

Opinnäytetyö (AMK)

Tuotantotalous

NTUTAS12

2016

Alisa Lehtinen

VIENTIPROSESSIN VAIHEET KOHTEENA ALANKOMAAT JA SAKSA

– Case elintarvikealan pk-yritykset

Alisa Lehtinen

VIENTIPROSESSIN VAIHEET KOHTEENA ALANKOMAAT JA SAKSA

- case elintarvikealan pk-yritykset

Opinnäytetyön aiheena on vientiprosessin vaiheiden selvittäminen ja vientisuunnitelman pohjan rakentaminen, kun kohdemaina ovat Alankomaat ja Saksa. Työ on osa laajempaa Turun Ammattikorkeakoulun hanketta, jonka tarkoituksena on saada suomalaisten pienten- ja keskisuurten elintarvikealan yritysten vientitoiminta käynnistettyä. Työssä pääpaino on vientiprosessin vaiheisiin perehtymisellä, jonka jälkeen on annettu lisätietoa ja ohjeita case-yrityksiä koskien.

Työn alussa on käytetty laajalti vientitoimintaan erikoistunutta kirjallisuutta sekä avattu lisäksi Suomen vientitilannetta yleisesti. Teoriapohjan jaotteluna on käytetty Erica Selinin neljänvaiheen ratkaisua, johon on sisällytetty useita muita tiedonlähteitä. Case-osuudessa on avattu juuri tähän projektiin liittyen laajemmin tärkeiksi katsottuja viennin vaiheita ja kerätty tietoja, joiden pohjalta on annettu vientitoimintaa koskevia suosituksia. Tutkimuksen tiedot pohjattiin internetin eri tiedonlähteisiin sekä alan kirjallisuuteen. Suosituksia annettiin myös projektipäällikön haastattelussa saamien tietojen pohjalta. Tavoitteena oli avata case-yrityksille vientiprosessia ja antaa neuvoja, joiden pohjalta vientitoiminnan aloittaminen ja sen koko prosessin ymmärtäminen olisi helpompaa. Opinnäytetyön on tarkoitus toimia käsikirjana, jonka avulla case-yritykset voivat menestyä vientitoiminnassa paremmin.

Tuloksena saatiin selvennettyä viennissä kokemattomille case-yrityksille vientiä prosessina sekä kerätty lisätietoja kohdemaiden markkinoista. Tuloksena saatiin myös käsitys elintarviketeollisuudenvientiä koskevista lainsäädännöistä sekä alalla vallitsevasta tilanteesta. Opinnäytetyössä on myös annettu konkreettisia suosituksia ja ohjeita asioista, joihin projektin yritysten on kiinnitettävä huomiota ja joita yhdessä käsiteltävä, jotta heidän vientitoimintansa tulisi olemaan menestyksekkästä.

ASIASANAT:

Vienti, Vientiprosessi, Vientisuunnitelma

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Industrial Management engineer

2016| 50

Timo Holopainen

Author(s)

THE STEPS OF EXPORT PROCESS WHEN TARGET MARKETS THE NETHERLANDS AND GERMANY

- Case SMEs in food industry

The subject of this thesis is opening the export process and building a foundation for an export plan whereby the target markets are the Netherlands and Germany. This thesis is a part of a larger project of Turku University of Applied sciences. The idea of the project is to start exporting Finnish small- and medium enterprises companies' products into these countries. These companies operate in the food industry. The main point of this thesis is to open the steps of exporting and with such, find more information considering the case-companies.

Literature that is specialized in exporting has been widely used at the beginning of this thesis and also the whole Finnish export situation has been opened. The basic structure of the theory part is based on Erica Selin's four phases but it also includes other resources. The case-part of this thesis is opening the parts of exporting that are viewed as important regarding this case. It also includes lots of information, which are the basis of all the recommendations. All the information is based on resources from the internet and the specialized literature. Some of the recommendations are also based upon the interview of the project manager. The goal was to open the whole export process to these case-companies and give recommendations that would make starting and understanding the whole export process more easily.

As a result the export process was clarified to these less experienced case-companies as also the information was collected about the destination markets. As a result, the perception of food industry laws and the situation in that sector was obtained. In this thesis concrete recommendations are given and guidance on areas which the project companies need to pay attention to and which they need to think together to be successful in their exporting is also provided.

KEYWORDS:

Export, Export process, Export plan

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO	6
1 JOHDANTO	7
2 VIENNIN TEORIOITA	9
2.1 Elintarvikkeiden vientitilanne Suomessa	10
2.2 Vientitoiminta	11
2.2.1 Vientiprosessi	11
2.2.2 Ideavaihe	13
2.2.3 Tiedonkeruuvaihe	16
2.2.4 Suunnitteluvaihe	18
2.2.5 Toteutusvaihe	20
3 CASE-YRITYSTEN VIENTI	23
3.1 Yrityskuva, tavoitteet ja valmius	23
3.2 Ulkoinen ja sisäinen analyysi	24
3.2.1 Kilpailutilanne ja kilpailijat	25
3.2.2 Vientitoiminnan muoto	27
3.3 Tiedonkeruuvaihe	28
3.3.1 Keski-Euroopan markkinoiden markkinaselvitys	28
3.3.2 Mahdolliset B2B-asiakkaat	32
3.3.3 Logistiikka	34
3.3.4 Lainsäädännön huomiointi	36
3.3.5 Tullaus ja asiakirjat	37
3.3.6 Viennin rahoitus	38
4 VIENTISUUNNITELMA ESIMERKKI	40
4.1 Käytännön kohdat vientisuunnitelmassa	40
5 LOPPUSANAT	44
LÄHTEET	46

LIITTEET

Liite 1. Haastattelu

KUVAT

Kuva 1. Ulkomaankauppa maittain 2015. (Tulli 2016)	10
Kuva 2. Vientiprosessin vaiheet.	12
Kuva 3. Esimerkki SWOT-analyysistä.	25
Kuva 4. Esimerkkitaulukko kilpailijoista ruokakauppaketjuissa.	26
Kuva 5. Toimituslausekkeen valinta -malli. (Logistiikanmaailma)	38

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

Brändi	Brändillä tarkoitetaan tuotteelle saatua positiivista mainetta ja brändille tyypillistä arvoa. Se on tuotteen identiteetti, joka muodostuu asiakkaiden yleisestä tuotekuvasta, tuotteen laadusta ja mielikuvista koskien tuotetta. (Suomen Mediaopas)
Case-yritys	Case-yritys tarkoittaa tässä opinnäytetyössä mukana olevia yrityksiä, eli yrityksiä joille vientiprosessia pyritään selventää.
HoReCa	HoReCa tarkoittaa Hotelli- Ravintola- ja Cateringalaa. Se on kokoajan kasvava ala, jonka palveluja käyttää miljoonat ihmiset ympäri maailmaa. (PTY 2015).
Pk-yritys	Pienet ja keskisuuret yritykset. Yritysten liikevaihto on alle 50 miljoonaa euroa vuodessa ja yritys työllistää alle 250 ihmistä. (Tilastokeskus)

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä selkeä pohja pk-yritysten vientisuunnitelmalle sekä selventää vientiprosessin vaiheita, ja täten edistää vientiä. Työ toteutetaan yhtenä osana suurempaa opiskelijaprojektia, CoLoSal-hankkeen valmisteluun liittyen. Hanke on Turun Ammattikorkean koulun toteuttama tutkimushanke. Case on suomalainen elintarviketeollisuus ja kohteena Keski- ja Länsi-Eurooppa B2B-kauppa. Yrityksinä toimii konsultointiyritys Incessant Oy:n asiakkaina olevat elintarvikealan yritykset. Raportti selvittää vientitoiminnan aloittamisen vaiheet sen jälkeen, kun päätös vientiin lähtemisestä on tehty. Työssä käsitellään myös potentiaalisia markkinoita Saksassa ja Hollannissa. Työssä vastataan kysymyksiin siitä, mitä kansainvälistyminen elintarvikealalla vaatii, mitä vientiprosessin eri vaiheisiin kuuluu, mistä rakentuu hyvä vientisuunnitelma ja mitkä ovat edellytykset menestykselle viennille.

Tässä projektissa on mukana jo monia yrityksiä eri elintarviketeollisuuden aloilta. Tässä työssä käsitellään esimerkinomaisesti yrityksiä, jotka ovat Kaslink Oy, joka valmistaa meijerituotteita, Vihiluodon kala Oy joka tekee kalajalosteita, Kotivara Oy joka valmistaa Metvursteja ja leikkeleitä sekä Moilas Oy joka valmistaa gluteiinittomia leipomotuotteita. Opinnäytetyössä käytetään siis näitä neljää yritystä ja heidän tuotteitaan esimerkeinä eri vientiprosessin vaiheissa. Projektin tarkoituksena on saada suomalaisia elintarvikealan yrityksiä yhdessä Eurooppaan, joten opinnäytetyötä pystytään soveltamaan myös muille projektissa mukana oleville yrityksille.

Kaikkia näitä yrityksiä yhdistää ajatusmaailmaltaan se, että he haluavat tarjota laadukkaita ja tuoreita tuotteita, niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Raaka-aineina käytetään parhaita suomalaisia aineksia, jotka takaavat laadukkaat ja tuoreet tuotteet, jopa pakasteille.

Työ on jaoteltu ensin johdanto-osuuteen, jossa kerrotaan ensin pohjatiedot raportista. Tämän jälkeen perehdytään eri teorioihin siitä, mitä tulee ottaa huomioon vientiä suunnitellessa. Teorian rakenteen pohjana on Erica Selinin Vientitoiminnan käsikirja, johon on sisällytetty muiden tiedonlähteiden materiaaleja ja teorioita syventämään sisältöä. Opinnäytetyössä sivutaan myös tämänhetkistä Suomen vientitilannetta ja hieman sen vaikutuksia. Tavoitteena on antaa mahdollisimman hyvä käsitys siitä, mitä vientisuunnitelman kehittämiseen kuuluu. Empiirisessä osuudessa hyödynnän näitä teorioita sekä

avaan prosessin eri vaiheita case-yrityksiin liittyen. Case-yritysten mahdollisuuksia kohdemaissa tutkitaan tekemällä ulkoisen ja sisäisen analyysi. Tämä kattaa osittain myös markkinoiden analysoinnin Saksassa ja Alankomaissa. Tietoa on myös kerätty asioista, joista vientiin lähtiessä näiden yritysten on oltava perillä. Lopussa on vielä yhteenveto sekä lähdeluettelo.

Tavoitteena opinnäytetyöllä on saada aikaan yleinen mallipohja case-yrityksille, jota voidaan soveltaa yhdessä jokaiselle yritykselle. Tavoitteena on antaa osviittaa yrityksille niistä edellytyksistä ja tiedoista, joita heillä tulee olla ulkomaankauppaan lähtiessä. Yrityksille on tavoitteena mahdollistaa kansainvälinen kasvu ja liiketoiminnan kehittäminen.

Tutkimusmenetelmänä käytän kirjoituspöytämenetelmää. Menetelmällä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa olevat tiedot on kerätty jo olemassa olevista lähteistä (Aho&Ikkala). Lähteinä toimivat monet kirjallisuuden teokset ja internetistä löytyvät artikkelit ja raportit. Pohjana opinnäytetyölle käytettiin myös tietoja, joita projektia johtavalta henkilöltä saatiin haastattelussa. Tietojen avulla on annettu ohjeita ja suosituksia, joita noudattamalla case-yritysten menestyminen vientitoiminnassa on varmempaa. Opinnäytetyö on rajattu niin, että sen päämääränä on antaa ohjeita vientiprosessin vaiheiden selvittämiseen ja niiden ymmärtämiseen sekä huomioonotettavista asioista lisätietoa koskien kohdemaita ja elintarvikealaa.

2 VIENNIN TEORIOITA

Lähes kaikkia kansainvälistymisteorioita yhdistää se, että ne kuvataan prosesseina. Kansainvälistyminen on siis prosessi, jossa yritys kehittää ja kasaa resursseja kansainvälistä liiketoimintaansa varten (Ahokangas 1998). Pienten ja keskisuurten yritysten vientiin lähtö on vaiheittain etenevä prosessi. Suurten yritysten kansainvälistyminen perustuu yleensä siihen, että he ovat kotimaanmarkkinoilla saavuttaneet jonkin kilpailuedun, kun taas pienten ja keskisuurten yritysten viennin aloittamiseen vaikuttavat suuresti ulkoiset sekä sisäiset tekijät. Ulkoisilla tekijöillä tarkoitetaan kaikkia niitä mahdollisuuksia ja pakotteita, jotka vaikuttavat yrityksen strategioihin ulkoisesti, kuten kotimaan huono markkinatilanne tai, että ulkomailta osoitetaan kiinnostusta. Sisäisillä tekijöillä tarkoitetaan sitä, että yrityksen sisäiset resurssit riittävät ja mahdollistavat tuotteiden viennin. (Ahokangas & Pihkala 2002, 9-11)

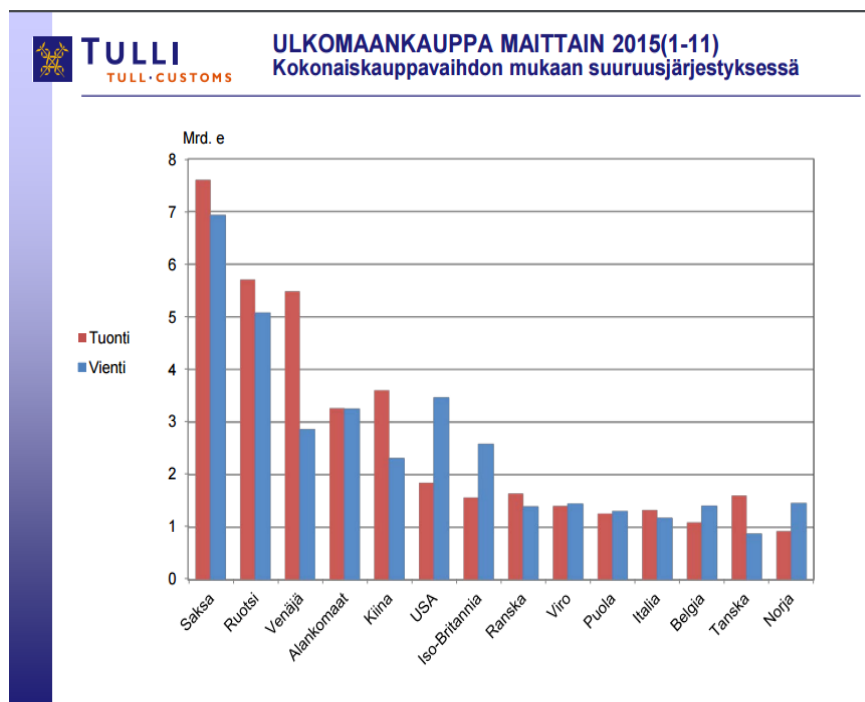
Halu liiketoiminnan kasvuun ajaa yritykset etsimään uusi ideoita ja strategioita liiketoiminnan laajentamiseen. Igor Ansoff julkaisi vuonna 1965 hyvän pohjan yrityksille, jolla pohtia strategista suuntautumista markkinoilla. Yrityksen tulee tämän matriisin mukaan valita neljästä tavasta kasvattaa liiketoimintaansa; 1. tuoda vanhoille asiakkaille uusia tuotteita, 2. markkinoida tämänhetkisiä tuotteita edelleen vanhoille asiakkaille, 3. kehittää uusia tuotteita uusille markkinoille tai 4. viedä nykyisiä tuotteita uusille markkinoille. (Pasi 2012) Koska tässä opinnäytetyössä paneudutaan syvemmin elintarviketeollisuusyritysten vientiin, on sanomattakin selvää, että liiketoiminnan kasvuun kannustetaan ja siihen tähdätään viemällä jo olemassa olevia tuotteita uusille markkinoille. Uusille markkinoille lähtö on aina riski, mutta seuraamalla vientiprosessin jokaista vaihetta tarkoin, yritys selviää mahdollisimman pienillä virhesiiroilla (Joris J. A. Leeman 2010, C1).

Pk-yritykset tavallisesti varmistavat ensin vahvan aseman kotimaassa, jonka jälkeen viennin suunnittelu ja toteutus otetaan osaksi strategiaa. Igor Ansoff'in matriisin pohjalta kannattavin tapa toimia on viedä uusille markkinoille jo olemassa olevia tuotteita ja täten päästä hiukan helpommalla. Pienten ja keskisuurten yritysten viennin aloittaminen vaatii usein apua ja tukea ulkopuolelta. Suomalaisille yrityksille tarjotaankin paljon apua erilaisilla viennintukiohjelmilla, kuten Food From Finland – ohjelmalla. Näiden tarkoitus on antaa varsinkin pienille ja keskisuurille elintarviketeollisuusyrityksille ohjeistusta uusiin ratkaisumalleihin, tukea verkostoitumiseen ja kontaktien luomiseen ja parantaa mukana olevien yritysten vientivalmiuksia. (Leena Hyrylä 1/2014, 45-48)

2.1 Elintarvikkeiden vientitilanne Suomessa

Elintarviketeollisuus on Suomen neljänneksi suurin teollisuudenala ja merkittävä työllistäjä. Venäjän tuontipakotteiden johdosta Ruotsista ja Saksasta on tullut Suomelle tärkeimpiä viennin kohdemaita ja samalla myös muun Euroopan merkitys elintarvikkeiden viennissä on noussut. Venäjän osuus elintarvikkeiden viennissä on ollut noin 30 %:ia ja varsinkin maitotuotteiden tuontikieltojen vuoksi se laski alimmillaan 6 %:iin. (Elintarviketeollisuusliitto 4/2015, 1-3)

Vuosi 2015 ei ole ollut elintarviketeollisuudelle se kaikkein suotuisin. Kotimaan markkinoilla myynti laski hieman ja viennin liikevaihto kärsi Venäjän tuontipakotteiden vuoksi. Venäjän tuontipakotteista huolimatta elintarviketeollisuus menestyy tällä hetkellä teollisuuden aloista lähes parhaiten. (Elintarviketeollisuusliitto 4/2015, 1-3)



Kuva 1. Ulkomaankauppa maittain 2015. (Tulli 2016)

Kuvasta nähdään Saksan ja Ruotsin merkityksen kasvu viennin kohdemaina. Myöskään Alankomaiden merkitystä ei voida jättää huomioimatta, sillä se on noussut jo neljänneksi Suomen kauppakumppanina. Tämän opinnäytetyön kannalta tämä tieto tuo varmuutta sille, että kohdemaista, Saksasta ja Alankomaista, löytyy kysyntää ja kiinnostusta suomalaisille tuotteille.

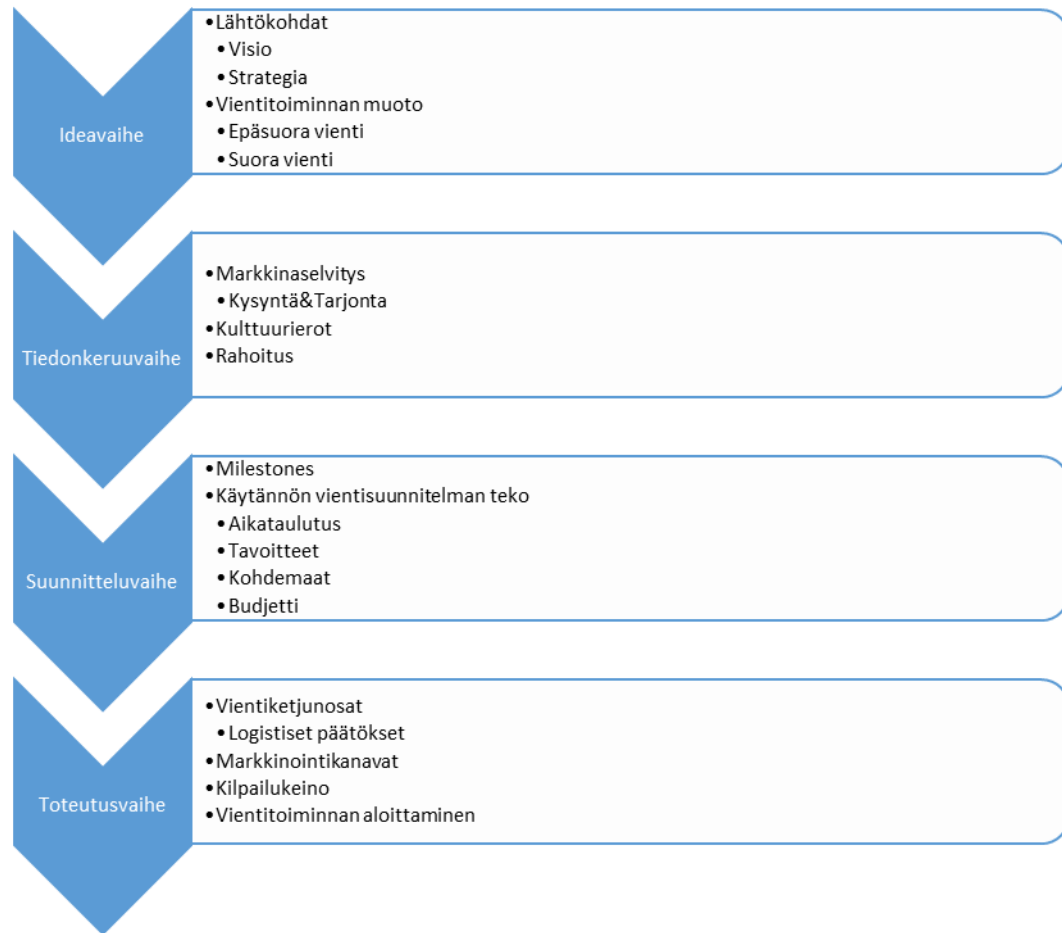
Suomen elintarvikealan kauppatase on ollut alijäämäistä jo pitkään lukuun ottamatta maitotuotteita. Venäjän tuontikiellot johtivat muun muassa Hollannin merkityksen kasvuun varsinkin maitotuotteiden viennin kohdalla. Viennin romahtaminen Venäjälle avasi elintarviketeollisuudelle uusia ovia muihin maihin. Meijerituotteita vietiin huomattavasti aikaista enemmän Keski-Eurooppaan ja muun muassa Yhdysvaltoihin, mutta kokonaisuudessaan näiden elintarvikkeiden vienti romahti huomattavasti, lukuun ottamatta voita. Viljan ja viljatuotteiden, varsinkin vehnän, vienti parani vuonna 2015. Ainoastaan kauran vienti romahti, mutta Alankomaat koheni kauran kohdemaana noin 21 %:ia. Alkoholien vienti kohosi hieman samalla, kun suklaatuotteiden ja sokerin vienti laski. Suomalaista lihaa viedään entistä enemmän Euroopan ulkopuolelle ja vuoden 2015 alussa sen vienti kasvoi noin 7 %:ia. (Tulli 2015, 2-7)

2.2 Vientitoiminta

Vientiä suunnittelevan yrityksen on tärkeää ymmärtää, että vientiin lähtö on laaja ja moniosainen prosessi, jonka suunnitteluun ja toteutukseen kuluu paljon voimavaroja. EU:n myötä yritysten vientitoiminta on helpottunut, mutta yritykset edelleen kohtaavat paljon haasteita toiminnan käynnistämisessä, kohdemaan kulttuurin ymmärtämisessä ja siellä markkinoinnissa. Vientitoiminnan aloittamiseen on paljon erilaisia mahdollisuuksia, joita yrityksen tulee pohtia pohjautuen yrityksen omiin tavoitteisiin ja yrityksen tilanteeseen. (Erica Selin 2004, 15-17)

2.2.1 Vientiprosessi

Vientitoiminnan käsikirjassa Erica Selin jakaa vientiprosessin neljään vaiheeseen; ideavaihe, tiedonkeruuvaihe, suunnitteluvaihe ja toteutusvaihe. Ideavaiheeseen kuuluu yrityksen pohdinta vientitoiminnan lähtökohdista ja vientiin lähdön eri muodoista. Tiedonkeruuvaiheessa Selinin mukaan yrityksen tulee hankkia kaikki vaadittava tieto, jota tarvitaan suunnitteluprosessissa. Tässä vaiheessa on tärkeää pohtia kysymystä ”Mitä tietoa tarvitaan?”. Suunnitteluvaihe kattaa itse vientisuunnitelman laadinnan ja viimeinen vaihe, eli toteutusvaihe, on itse viennin käynnistäminen. (Erica Selin 2004, 11-12)



Kuva 2. Vientiprosessin vaiheet.

Taulukkoon on selvennetty vientiprosessin vaiheet ja kohtia, joita työssä tullaan käsittelemään. Tarkoituksena on selventää ja esitellä kohdat ja prosessin erivaiheet, joita myöhemmin tullaan avaamaan enemmän.

Mallipohja toimii monien muidenkin teorioiden pohjana. Mobergin ja Palmin six steps model rakentuu hyvin samanlaiseen tapaan. Lähes kaikkia vientiteorioita yhdistää nämä kuusi vaihetta. Ensimmäinen vaihe on, että yritys selvittää itselle kansainvälistymisen motiivit, jonka jälkeen toinen vaihe on tehdä SWOT –analyysi. Analyysi tehdään, jotta yritys saa realistisen kuvan uusista markkina-alueista. SWOT antaa käsityksen siis, niin yrityksen sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista kuin ulkopuolelta tulevista mahdollisuuksista ja uhista. (Anni Pasanen 2005, 31-32) Kolmas vaihe on selventää, mitä tuotetta lähdetään viemään ja mikä siitä tekee menestyvän kohdemaassa. Neljäntenä siirrytään valitsemaan maata, johon yritys haluaa lähteä, jonka jälkeen valitaan markkinoille pääsyyn sopiva toimintamalli. Viimeinen vaihe on oikean vientiajankohdan löytäminen ja

valitseminen. Nämä kuusi askelta sopivat varsinkin Pk-yrityksille vientiprosessin suunnittelun pohjaksi. (Moberg&Palm 1995)

PSD Global on yritys, joka tarjoaa vientitoimintaan ja kansainväliseen kauppaan liittyviä palveluita yrityksille ja valtion toimistoille. Yrityksen vientitoiminnanmallit tukevat samaa kaavaa kuin muutkin vientitoimintaa käsittelevät alan ammattilaiset. Yritys tarjoaa palvelua Export Plan in a Box, joka sisältää vientitoimintaan liittyvät vaiheet. PSD Global jakaa vaiheet yhdeksään osaan, jotka ovat:

- Päätös viennin aloittamisesta
- Yritys analyysi
- Markkina-analyysi
- Tullit ja säädökset
- Markkinatutkimus
- Viennin muodollisuudet
- Markkinakanavien valinta
- Vientisuunnitelman teko
- Asiakassopimukset

(PSD Global 2014)

Edellä mainitut teoriat tukevat toisiaan sekä ajatusta siitä, että vientitoiminnan aloittaminen on aikaa vievä prosessi, jonka jokainen vaihe on hyvä käydä huolella läpi. PSD:n ollessa vientitoimintaa tukevaa palvelua, on myös sen vaiheet hieman pidemmälle meneitä, kuin kahden muun edellisen. Suurimpana erona on se, että PSD Global ottaa huomioon asiakassopimukset ja suhteiden luomisen, mitä ei todellakaan tulisi unohtaa.

2.2.2 Ideavaihe

Yrityksellä tulee olla selkeä strategia ja visio sen suunnitellessa vientitoimintaa. Sen täytyy omaksua täysin uudenlainen toimintasuunnitelma, sillä harvemmin kotimarkkinoilla hyvin toimiva malli toimii uudessa kohdemaassa samalla tavalla. Uuden toimintamallin suunnittelu on avainasemassa ideavaiheessa ja suunnitelma tulee tehdä erittäin perusteellisesti, mitään pois jättämättä. Yrityksen tulee päättää vientitoiminnanmuoto. Haluako yritys käyttää suoraa tai epäsuoraa vientiä, välitöntä vientiä vai projektivientiä. On

olemassa myös erilaisia yhteistyöhankkeita, joiden avulla varsinkin pienet yritykset onnistuvat vientitoiminnassa helpommin. (Erica Selin 2004, 15-23)

Vientimuotona epäsuoravienti tarkoittaa sitä, että yritys on ulkoistanut vientitoimintansa jollekin kotimaiselle toimijalle, kuten agentille. Tässä vientimuodossa on hyvää se, että yrityksen itse ei tarvitse olla niin kokenut kansainvälisenkaupan saralla. Yritykselle koituu silti ongelmia, sillä välikäden kautta toimiminen vaikeuttaa yrityksen tiedonsaantia kohdemarkkinoista. Suora vienti vaatii yritykseltä paljon enemmän omaa tietotaitoa ja osaamista. Yritys vie itse kohdemaahan tuotteensa, esimerkiksi alihankkijalle, joten viennin vastuuhenkilöiden tulee olla perillä kohdemaan kauppatavoista ja kulttuurista. Positiivista suorassa viennissä vientimuotona on se, että yritys itse on lähempänä asiakasta ja tiedonkulku on vaivattomampaa. Välitön vienti, eli oma vienti, on vientimuoto, jossa yritys hoitaa itse tuotteen toimittamisen loppuasiakkaalle. Koska yritys joutuu huolehtimaan itse koko toimitusketjusta, tulee yrityksellä olla erittäin tarkat tiedot kohdemaan markkinoista ja asiakkaista, sekä valmiutta suurempiin kustannuksiin, kuin muissa vienninmuodoissa. Välitön vienti vaatii myös enemmän aikaa, jotta saadaan luotua kestäviä asiakassuhteita, mutta viennintoimintoja ja koko vientiketjua on helpompi hallinnoida tällä tavalla. (Ahokangas&Pihkala 2002, 29-34)

Yritys voi tehdä päätöksen operaatiomuodosta hyödyntämällä Hillin, Hwangin ja Kimin (1990) mallia. Mallin pääpaino on sillä, että yrityksen tulee päättää kuinka paljon heillä on kaikista toiminnoista kontrolli, kuinka paljon on tarvetta sitoa resursseja kohdemaahan sekä kuinka paljon yritys uskaltaa riskeerata oman osaamisensa leviämistä. Koska operaatiomuodon valinta ei aina ole helppoa, Hill, Hwang ja Kim nostavat kolme muuttujaa päätöksenteon tueksi; strategiset muuttujat, liiketoimintaan liittyvät muuttujat ja toimintaympäristön muuttujat. Kuitenkaan tämä malli yksin ei kata kaikkia mahdollisia toimenpiteitä, joten mallin pohjalta Larimo (1993) loi laajemman listan päätöksentekoon vaikuttavista tekijöistä. Larimo (1993) lisäsi muun muassa kriteereiksi operaation muodon ja investoinnin koot, yleiset motiivit ja tavoitteet verkoston sisällä ja itse kohdemaan merkityksen. (Ahokangas&Pihkala 2002, 69-72)

Tärkeää ideavaiheessa on se, että yrityksellä on tarkka näkemys yrityksen senhetkisestä tilanteesta. Yrityksen johtoportaan tulee olla erittäin sitoutunut uuteen toimintamalliin ja hyvin tietoinen mahdollisista riskeistä, joita yritys saattaa tulevaisuudessa kohdata. Selinin mukaan viennin tulee olla aina jatkuvaa, kannattavaa ja kasvusuuntaista. Ideavaiheessa yrityksen lähtökohtana on tehdä päätös viennin aloittamisesta ja määritellä vientiin lähtemisen syyt. (Erica Selin 2004, 15-16)

Se, mikä ajaa yrityksen lähtemään vientitoimintaan riippuu usein yrityksestä itsestä ja ulkoisista vaikuttajista. Yritys saattaa olla jo perustamisajasta lähtien olla sijoittanut vientitoiminnan osaksi sen strategiaa ja täten aina halunnut kehittyä niin kotimaisilla, kuin ulkomaisilla markkinoilla. Toinen tekijä on se, että yritys lähtee vientitoimintaan mukaan ollakseen edellä kilpailijoitaan, tai jotta se pysyy kilpailijoiden perässä, kun ne ovat läheneet viemään ulkomaille. Kolmas syy vientiin lähtöön voi olla se, että yrityksen tulee seurata sen asiakkaita. Tämä koskee lähinnä yrityksiä, jotka toimivat tavarantoimittajina isommille teollisuusyrityksille. Neljäs syy on se, että yritys näkee uuden mahdollisuuden uusilla markkinoilla ja lähtee sen perässä mukaan vientitoimintaan. (Joris J. A. Leeman 2010, C1)

Vahvan vientitoiminnan pohjalla on tarkkaan tehty analyysit. Strategian valinta on yksinkertaisempaa, kun ollaan täysin perillä tilanteesta. Menestyvän yrityksen taustalla on strategia, joka käyttää hyödykseen kaikkia yrityksen sisäisiä voimavaroja sekä ulkoa tulevia mahdollisuuksia samalla vältellen uhkia. (Boundless 2012) Sisäisen- ja ulkoisentalanneanalyysin tekeminen onnistuu hyvin SWOT- analyysin pohjalta ja se tukee myös markkinointisuunnitelman tekemistä myöhemmässä vaiheessa. Mitä huolellisemmin analyysi on tehty, sitä paremman käsityksen se antaa yrityksen kohtaamista markkinoista, yrityksen omista voimavaroista ja kilpailijoista. (Erica Olsen 2010)

Ulkoisia tekijöitä ovat taloustilanne, lait, kohdemaan kulttuuri, asiakkaat ja kilpailijat. Tässä vaiheessa tulee selvittää, mitä asiakas oikeasti haluaa, arvioida kilpailevia yrityksiä, tutkia markkinoiden kokoa ja kasvumahdollisuuksia sekä tutkia ympäristön vaikutusta liiketoimintaan. Sisäiset analysoitavat tekijät koskevat yrityksen kilpailukeinoa ja mahdollisuuksia kehittyä joillakin osa-alueilla. Analyysi auttaa yritystä hahmottamaan mitä heillä jo on, mitä vielä tarvitaan ja miten asiakkaiden tarpeet osataan oikein tyydyttää. Tavoitteena on ymmärtää syy-seuraus-suhde siitä, miten mahdollisuudet ja uhat voivat yritykseen vaikuttaa. Analyysin jälkeen yrityksellä on laaja käsitys kilpailijoista ja siitä, miten he toimivat. Yritys ymmärtää paremmin markkinoilla vallitsevaa tilannetta ja osaa arvioida ja tunnistaa omia mahdollisuuksiaan menestyä siellä. He osaavat arvioida tulevaa kehitystä ja ovat tietoisia omista menestystekijöistään. (Erica Olsen 2010)

PSD Global:in mukaan on ensisijaisen tärkeää olla tietoinen kilpailutilanteesta, johon uusi yritys on siirtymässä. Yrityksen tulee selvittää kohdemaassa vallitsevan kilpailun luonne, sekä siellä markkinoilla olevat kilpailevat tuotteet. Kilpailijoiden tuotteiden, kilpailutilanteen ja kilpailutavan selvittäminen selventää yritykselle kohdemaan markkinoiden kokoa ja kasvumahdollisuuksia. (PSD Global 2014)

Viennin aloittaminen vaatii voimavaroja ja yrityksen tulee olla valmis niihin kustannuksiin, joita aloituksesta syntyy. Yrityksellä tulee myös olla toimiva liikeidea, jota yrityksen on jatkuvasti seurattava ja kehitettävä. Pelkästään valmius kustannuksiin ei riitä, vaan yrityksellä on oltava tarvittavat tietotaidot ulkomaankaupasta ja riittävät valmiudet tuotannossa. Ulkoisia tekijöitä ei saa unohtaa, joten yrityksen on vientipäätöstä tehtäessä arvioitava myös sen kilpailukykyä uusilla markkinoilla, huomioitava kohdemaan tuomat toimintaympäristöt ja siirryttävä asiakaslähtöiseen ajatteluun. (Erica Selin 2004, 15-19)

2.2.3 Tiedonkeruuvaihe

Tiedonkeruuvaiheen tarkoituksena on saada kerättyä kaikki mahdollinen tieto kohdemaan markkinoista, jotta virhearvioinneilta vältytään ja saavutetaan menestyksenkäs vientitoiminta. Yrityksen tulee pyrkiä tutustumaan kohdemarkkinoiden myynti- ja kauppatapoihin niin tarkasti, että yritys osaa kohdistaa tuotteensa oikealle asiakasryhmälle ja määritellä sopivan hintatason. Tärkeää on muistaa tutustua kilpailijoihin ja tehdä kattava markkinaselvitys. (Erica Selin 2004, 32)

Markkinaselvityksen ideana on edistää myyntiä, välttää virheitä ja sen pohjalta luoda toimiva viennin toimintasuunnitelma. Lähtökohtana on kerätä ja analysoida yritykselle tärkeä ja yrityksen käyttötarpeisiin sopiva tieto uusista markkinoista. Tärkeää on pitää huolta siitä, että tieto on luotettavaa ja ajankohtaista. Kuten vientiin lähdössä yleisesti, on markkinaselvitystäkin tehdessä oltava selkeä tavoite. Yrityksen tulee ensin valita ne kohdemaat, joihin se haluaa suunnata. Tämän jälkeen sen tulee suunnitella aikataulu ja tavat joilla vaadittavat tiedot saadaan kerättyä sekä tiedonkeruuseen menevät kustannukset. Yrityksen tulee päättää myös markkinaselvitystä koskevat vastuuhenkilöt, jotta pysytään kokoajan ajan tasalla siitä, missä mennään. Kun tiedot on kerätty, tulee yrityksen käsitellä tulokset ja analysoida onko tieto luotettavaa ja tarpeellista. (Erica Selin 2004, 33-35)

Tiedonkeruu kohdemaasta, voi tapahtua kirjoituspöytämenetelmällä, jossa yritys hyödyntää jo olemassa olevaa tietoa, tai kenttätutkimuksena, jossa yritys kerää lisätietoa jo olemassa olevan tiedon pohjalta. Lisäselvityksessä yritys voi lähettää jonkun haastattelumaan ihmisiä ja keräämään tietoa kohdemaahan paikan päälle tai toteuttaa sen puhelimen välityksellä tai kirjallisella kyselyllä. Erittäin hyväksi koettu tapa on koemarkkinointi paikan päällä, mutta se vaatii yritykseltä kohdemaasta jo valmista markkinaosaamista ja

se lisää huomattavasti kustannuksia. Kenttätutkimuksen tekeminen on yritykselle loppupeleissä kannattavaa, sillä se voi johtaa valmiisiin asiakassuhteisiin ja sen avulla saadaan tietoa tuotteen vientikelpoisuudesta. (Erica Selin 2004, 35-37)

Kohdemaan kulttuurin tuntemista ei tule missään nimessä unohtaa. Kulttuuri vaikuttaa ihmisten ostotottumuksiin ja ostopäätökseen vahvasti sekä tapaan luoda liikekumppanuuksia. Tuotteen menestyksen kannalta on kriittistä tietää, miten kohdemaassa tehdään kauppaa. Asiakas voi jättää tuotteen ostamatta, jos sen ulkoasu tai nimi on väärä. Kulttuuritietämys lisää tuotteen mahdollisuuksia ja varmistaa, että tuotetta osataan markkinoida oikealle markkinasegmentille. Se myös varmistaa, että mahdollinen uusi lainsäädäntö ei aiheuta ongelmia ja että poliittinen ja taloudellinen tilanne kohdemaassa on suotuisa yrityksen tuotteelle. (Erica Selin 2004, 38-39)

Kaikki edellä mainittu vaikuttaa tuotteen kysyntään ja tarjontaan. Suomessa hyvin menestyvä tuote ei välttämättä miellytä asiakkaita muualla maailmassa. On myös tärkeää selvittää kohdemaan asiakkaiden kulutustottumukset sekä kilpailevien tuotteiden hintataso, jotta voidaan saada vahvistus sille, että kannattaako suunniteltuun kohdemaahan aloittaa vientiä. Kohdemaassa jo olevien kilpailijoiden ja heidän toimintamallinsa tunteminen on myös olennainen osa markkinaselvitystä. Kilpailijoiden tunteminen auttaa yritystä arvioimaan, onko heistä kilpailemaan kohdemaan markkinoilla ja antaa täten vinkkejä mahdolliseen kehitykseen. (Erica Selin 2004, 39-40)

B2B-kauppa, Business to Business, tarkoittaa kahden yrityksen välistä kauppaa, jossa asiakasyritys myy tuotteen loppukäyttäjälle. Elintarviketeollisuuden viennissä tämä on yleisin malli, sillä tuotteet myydään alihankkijalle, joka myy tuotteet omassa kauppaketjussaan. Suoraan asiakkaalle myynnissä ja yritysten välisessä myynnissä on eroja. Vaikka markkinaselvityksen on hyvä kattaa hyvät tiedot kohdemaasta ja sen ihmisistä, on erittäin tärkeää muistaa, että yritysmyyntissä on vakuutettavien ihmisten määrä suurempi. Yrityksessä harvemmin päätöstä ostopäätöstä on tekemässä vain yksi ihminen, vaan päätöksentekoon osallistuu ryhmä ja päätöksenteko sekä ostoprosessi kestävät pidempään. (Kimmo Linkama 2011)

Valittaessa B2B asiakasta ja tuotteiden jälleenmyyjää yksi tärkeimpiä asioita on valita juuri kyseisille yrityksille sopiva kauppakumppani. Kohdemaissa on monenlaisia kauppaketjuja, mutta yritysten on valittava juuri heidän tuotteilleen ja brändilleen sopiva kauppaketju. Mitä pienempi B2B asiakassegmentti on, sitä varmemmin asiakasyritys keskit-

tyy myymään case-yritysten tuotteita sovitulla tavalla. Tavoitteena on saada aikaan kestävä ja pitkäaikainen asiakassuhde, joten yritysten välinen luottamus on erittäin merkittävä tekijä. (Nicole Fallon Taylor 2015)

Markkinaselvityksen tulee olla niin laaja, että yritys voi suunnitella vientitoimintansa sen pohjalta. Tästä johtuen markkinaselvityksen tulee myös sisältää tiedot kohdemaassa kannattavista markkinointikeinoista, vaadittavista vientikaupan asiakirjoista ja kannattavista kuljetusmuodoista, lainsäädäntöä unohtamatta. Perusteellinen markkinaselvitys, jossa on yrityksen kannalta tarvittavat tiedot, vie yritystä aina pari askelta lähemmäs menestystä. (Erica Selin 2004, 40-42)

Tähän vaiheeseen Erica Selinin mukaan kuuluu myös tiedon keruu erinäköisistä viennin rahoitusratkaisuista. Yritys voi muun muassa anoa viennin tukirahoitusta paikalliselta TE-keskukselta, pankin takausta tai vientitakuuta Finnvera Oyj:ltä. Finnvera Oyj:n kanssa tehty yhteistyö suojaa yritystä kaupallisilta ja poliittisilta riskeiltä. Yrityksen tulee aina olla tietoinen valuuttaa koskevista kurssiriskeistä ja pyrkiä suojautumaan niiltä. Yrityksen tulee myös jo aikaisessa vaiheessa valita sille sopivin jakelutie ja jakeluporras. Haluaako yritys mahdollisesti käyttää jakeluportaana kohdemaassa olevaa maahan-tuojaa, vai haluaako se kenties käyttää jälleenmyyjää, jolla on jo oma asiakasverko- tonsa? Mitä tahansa tapaa yritys haluaakaan käyttää, tulee sen muistaa tehdä edustajan kanssa kirjallinen sopimus ja vaatia säännöllistä raportointia. (Erica Selin 2004, 51-55, 61)

2.2.4 Suunnitteluvaihe

Kun viennin suunnittelee ensin hyvin, on sitä helpompi hallita, asiat tehdään oikeassa järjestyksessä ja yrityksen sisällä kukin tietää, mikä on hänen osuutensa. Viennin suunnittelu vähentää virheiden määrää ja pitää kustannukset kurissa. Tärkeimmät kysymykset vientisuunnitelmaa tehdessä ovat; mitkä ovat kokonaistavoitteet ja mikä on tavoitteiden aikataulu? (Erica Selin 2004, 94)

Tavoiteaikataulun ja vientitoimintojen pohjalta yrityksen vastuuhenkilöiden tulee tehdä Milestone plan. Milestones, eli niin sanotut merkkipaalat, ovat tarkoitettu merkkamaan halutut toiminnot matkan varrella. Näiden tarkoituksena on helpottaa vientiprosessin seuranta ja ylläpitää vaadittua aikataulua ja vähentää stressiä. Yrityksen tulee aikaan- saada tarkka aikataulutettu suunnitelma, joka perustuu yrityksen luomiin tavoitteisiin.

(Joris J. A. Leeman 2010, 205-206) Niiden on oltava tarkkoja, mitattavissa olevia eivätkä ne saa olla liian vaativia vaan sopivan haasteellisia. Yrityksen on pidettävä mielessä, että vaikka se onkin osa vientiverkostoa, sen tulee asettaa itselle nämä tavoitekohdat ja edetä sen mukaan. (Chris LeCompte 2010)

Erica Selin käyttää hyvästä vientisuunnitelmasta nimitystä SMART (Specific, Measurable, Action Oriented, Realistic, Timeable). Hyvä vientisuunnitelma on siis erittäin tarkkaan määritelty ja sitä on helppo mitata vaadituin väliajoin. Vientisuunnitelma perustuu realistisille tavoitteille, toimenpiteille, kustannusarvioille ja aikataululle. Niin kuin koko vienti prosessin, niin myös vientisuunnitelman paloittelu eri osa-alueisiin helpottaa sen hallintaa ja lisää täten tehokkuutta. (Erica Selin 2004, 100-101)

Hyvässä vientisuunnitelmassa ovat vähintään nämä kohdat;

- Hankkeen laajuus, jotta sitä on helpompi hallita ja se on tehokkaampaa
- Tavoitteet, jotka ovat helposti mitattavissa yksiköissä
- Hankkeen aikataulu ja toimenpiteiden valinta tavoitteiden pohjalta
- Hankkeen budjetti
- Hankkeen vastuuhenkilöt, jotta varmistetaan että vientihanke etenee odotetusti
- Hankkeen seurantatapa ja mahdollinen raportointi

(Erica Selin 2004, 100-101)

Hyvä vientisuunnitelma sisältää myös selvästi sen, mitä aiotaan viedä ja minne sekä arvion siitä, miten kohdemaan markkinoiden vaatimuksiin vastataan. Markkinoiden laajempi tutkiminen auttaa yritystä hinnoittelemaan tuotteensa oikein sekä valitsemaan oikean myyntikanavan. Vahvan brändin luominen ei välttämättä ole alussa helppoa, mutta sen luominen tulee ottaa myös osaksi suunnitelmaa. Hankkeen mahdollisten riskien käsitteleminen takaa sen, että virhesiiirroilta vältytään paremmin, joten suunnitelmassa on hyvä käsitellä myös niitä. Myös tässä lähteessä muistutetaan selkeiden tavoitteiden tekemisestä ja niiden saavuttamisen tärkeydestä. (SlideShare New Zealand Trade+ Enterprise)

2.2.5 Toteutusvaihe

Se, miten yritys haluaa loppupeleissä lähteä vientiä toteuttamaan, on vahvasti siitä kiinni, mitä tietoa yritys on kerännyt ja minkälaisen vientisuunnitelman se on luonut. Toteutusvaiheessa on kuitenkin paljon asioita, joita tulee ottaa huomioon. Yrityksen tulee olla valmistautunut kansainväliseen markkinointiin. Siihen kuuluu kohdemaassa myynnin ja mainonnan lisäksi myös pysyvien asiakkaiden saaminen ja näiden tarpeiden tyydyttäminen. Tässä osassa markkinaselvityksen rooli tulee merkittävästi esiin. (Erica Selin 2004, 107-108)

Markkinointiajattelun lähtökohtana on asiakaslähtöinen toiminta, jotta yritys oikeasti pysyy täyttää asiakkaan toiveet ja täten menestymään. Tämän kaiken perustana ovat yrityksen tiedot kohdemaan ihmisten arvoista ja kulttuurista, mitkä vaikuttavat heidän ostopäätöksiinsä. Lähtökohtaisesti tavoitteena on luoda positiivinen ensivaikutelma yrityksestä ja sen tuotteista, jonka jälkeen ylläpitää tätä kuvaa. Yrityskuvan luominen tulee pohjata yrityksen tavoitteisiin ja strategiaan päätöksiin. Tämä onnistuu helpommin, kun yritys kunnioittaa kohdemaan kulttuuria perehtymällä siihen. Ilman kulttuuritietämystä yritys todennäköisesti epäonnistuu markkinoinnissa, ei saavuta asiakkaiden hyväksyntää ja toiminta yhteistyökumppaneiden kanssa on entistä hankalampaa. Yrityksen tulee tässä vaiheessa myös valita markkinointistrategia ja selvittää heidän kilpailukeinonsa. (Erica Selin 2004, 108-112)

Kansainvälisessä liiketoiminnassa pääkilpailukeinot ovat tuote, hinta, jakelupolitiikka, markkinointiviestintä ja yrityksen toimintatavat ja lisäpalvelut. Jos yritys päättää valita kilpailukeinokseen sen tuotteen, tulee tuotteen olla erityinen, jotta se menestyy uusilla markkinoilla. Tuotteen ulkomuodonkin, kuten pakkauksen tulee olla mielenkiintoa herättävä. Yritys, joka käyttää hintaa kilpailukeinona, saa helposti asiakkaan kyseenalaistamaan tuotteen laadun. (Erica Selin 2004, 111)

Yrityksen tulee valita oma markkinointikeinonsa ja- kanavansa. Haluaako yritys lähteä ensin kohdemaahan messuille esittelemään tuotteitaan vai alkaako se mainostaa tuotteitaan paikallisilla tv- ja radiokanavilla. Yritys voi myös hakea jalansijaa alansa lehdissä tai kohdistaa halutuille asiakkaille markkinoinnin suoramarkkinoinnilla. Suoramarkkinoinnin etuna on se, että se on tehokas keino saada yhteys haluttuihin asiakkaisiin. Lähtökohtana kuitenkin on se, että yritys valitsee ne keinot, joilla se parhaiten tavoittaa asiakkaat. (Erica Selin 2004, 118-120)

Uuden yrityksen lähtiessä vientiin, sen on luotava vahvaverkosta myös kohdemaassa. Alussa se voi olla hidasta, mutta välikäsien kautta helpompaa. Pelkkä uusien verkostojen luominen ei riitä takaamaan pysyvää menestystä, vaan yrityksen tulee aseman saavutettua pyrkiä syventää toimintaansa saadun verkoston sisällä. Toimintatavan ideana on kehittää liikesuhteita toisissa maissa. Idea pohjautuu verkostomalliin, joka on kehitetty Johanssonin ja Mattssonin Upsalan mallin pohjalta. (Ahokangas & Pihkala 2002, 74-76)

Vientiä tehdessä on pidettävä huolta varsinkin muutamista asioista. Yrityksen on pyrittävä kustannustehokkaaseen toimintaan ja varmistettava, että toiminta on kannattavaa. Sen markkinoinnin tulee olla asiakaslähtöistä ja tehokasta. Yrityksen tulee olla erittäin tarkkana juridisten asioiden kanssa. (Erica Selin 2004)

Toteutusvaiheessa yritys päättää koko vientiketjunosat. Se lähtee tarjouspyynnöstä aina hinnoittelun ja maksamisen kautta itse tavarantoimitukseen. Yrityksen tulee selvittää itselle ja asiakkaalle mahdolliset toimitusajat, ja onko tuote ylipäättänsä vientikelpoinen. Tässä vaiheessa viimeistään yrityksen tulee olla täysin perillä vaadittavista viennin asiakirjoista, lainsäädännöistä ja sopimuksista. Viennin maksutavoista ja toimitusehdoista tulee yrityksen ja asiakkaan sopia kaupantekovaiheessa kauppasopimuksessa. Sopimus syntyy, kun molemmat osapuolet hyväksyvät kaupan ehdot. Logistiikka on iso osa kansainvälistä kauppaa, joten yrityksen on hyvä perehtyä Incoterms 2000 toimituslausekkeen kokoelmaan, jotta toimituksen mennessä vikaan, riitatilanteilta asiakkaan kanssa vältetään. (Erica Selin 2004, 133-142)

Asioita joita yrityksen tulee vähintään ottaa huomioon:

- Asianmukainen tarjouspyyntö
- Kauppasopimus ja toimituslausekkeet
- Vakuutukset ja takaukset
- Vaadittavat asiakirjat ja todistukset
- Tullaus
- Rahoitus, maksut ja valuuttakurssit
- Kuljetustavan valinta ja kuljetusta koskevat riskit

(Erica Selin 2004, 133-142)

On yritys sitten kokenut tai kokematon vientitoiminnassa, tulee sen aina olla valmis ja halukas kehittymään. Ahokankaan malli (1998), joka kuvaa yrityksen kansainvälistymis-

strategioita, jakaa kehitysmuodot neljään osaan. Mallin taustalla on ajatus siitä, että yritys pyrkii kehitykseen sisäisen osaamisen tai ulkoisesti hankittuun osaamisen kautta. Ensimmäinen tapa on keskittyä kehittämään kansainvälistä osaamista yrityksen sisällä, jotta operaation kontrolli pysyy täysin yrityksellä itsellään. Toinen tapa kehitykseen on käyttää yrityksen ulkopuolella olevia resursseja, kuten konsultteja, jotta yritys saa sitä kautta lisää osaamista ja kehittyy. Kolmas tapa kehittyä pyrkii siihen, että kansainvälinen osaaminen ei jää vai yrityksen sisälle, vaan että siitä hyöttyy koko vientiverkosto. Tässä pohjalla on ajatus siitä, että vientitoiminnassakin yritys on osa verkostoa, jossa suurin hyöty syntyy, kun koko verkosto kehittyy. Neljäs ja viimeinen tapa kehityksessä on se, että osaamista kehitetään ajatuksen pohjalta, että yritykset ja toimijat ovat kaikki riippuvaisia toisistaan ja kehitysmallin pohjalta voidaan jopa kaavailla yhteisyritystä. (Ahokangas & Pihkala 2002, 79-82)

Jos viennin aloittaminen tämänkin jälkeen vielä huolestuttaa, on monenlaista apua tarjolla. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, ELY, antaa neuvonta- ja kehittämispalveluja. Finpron kautta yritys saa tietoa mahdollisista kohdemarkkinoista ja voi saada konsulttien apua, samalla kun yritys pystyy käyttämään Finpron tietokantoja. Tullin ja tilastokeskuksen kautta yritys saa hyvän kuvan siitä, millainen vientikilpailu alalla on. Vievä yritys on vaadittaessa vastuussa tehdä tulli-ilmoituksen, jollei yritys käytä toimituksessa huolijaa. Elintarvikealalla vientiä varten tarvitaan terveystodistukset, jotta voidaan olla varmoja että tuotteet eivät sisällä tauteja. Yrityksen valitessa kuljetusmuotoa sen kannattaa laskea kokonaiskustannukset erilaisille toimitusmuodoille. Jos yritys kuljettaa suuria määriä samaan aikaan, tai se missä kohdamaa sijaitsee, vaikuttavat myös olennaisesti päätökseen. Kuljetuksessa tapahtuva mahdollinen pilaantuminen tai muu vahinko on myös otettava huomioon, sekä luvattu toimitusaika. (Kirsti Melin 2011, 22-37)

3 CASE-YRITYSTEN VIENTI

Elintarvikeala on laajalti jo kansainvälistynyt, joten suomalaisten pienten ja keskisuurten yritysten menestyminen tulee pohjautua tarkkaan huoliteltuun strategiaan. Alussa paras mahdollisuus menestyä syntyy tarkasta keskittymisestä tietynlaisiin markkinoihin ja asiakkaisiin. (Ahokangas & Pihkala 2002, 87)

Tässä opinnäytetyössä case-yrityksiä on monia, joten jokaisesta yrityksestä itsestään ei ole katsottu tarpeelliseksi kirjoittaa laajaa yrityskuvausta. Jokainen yritys tietää itse heidän lähtökohtansa ja visionsa paremmin kuin kukaan muu. Vienti toteutetaan isompana projektina, jossa mukana on monta eri yritystä, joten tavoitteena on luoda yksi yhteinen kuva ja brändi yrityksistä ja tuotteista. Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä niin sanottu käsikirja, jota seuraamalla yritykset saavuttavat paremmat mahdollisuudet vientiin lähtiessään.

3.1 Yrityskuva, tavoitteet ja valmius

Viennin edellytyksenä on, että yritykset osaavat kysyä itseltään oikeat kysymykset. ”Mil-laiset ovat yrityksen sisäiset valmiudet ja onko tahtotila viennin onnistumiselle tarpeeksi vahva?” Perehtyminen kotimaan markkinoihin ja yrityksen vahvuuksiin siellä on ensisijaisen tärkeää. Jos yrityksellä on vahva perusta ja liiketoiminta Suomessa, on vientiin lähtö helpompaa. Lähtökohtana on myös se, että yritys pohtii ennen kaiken aloittamista onko heidän tuotteillaan asiakkaita ja soveltuvatko tuotteet uusille markkina-alueille. (FINTRA 2001, 11-14)

Tavoitteiden ja yrityksen valmiuksien, niin tuotannon kuin tietotaidonkin, ollessa selvillä tulee yrityksen päättää kilpailuetu, jolla heidän tuotteensa valitaan yli kilpailijoiden. Yrityksen tulee olla selvästi kilpailijoita parempi jollain saralla, jotta viennin onnistuminen on varmempaa. Suomessa hyvinkin toimiva kilpailuetu, suomalaisuus, ei Keski-Euroopassa merkitse välttämättä mitään. (FINTRA 2001, 15-17) Suomalaisten pk-yritysten on myös haastavaa kilpailla uusilla markkinoilla hinnan avulla. Valmistus Suomessa on helposti kalliimpaa ja logistiikkakustannukset lisäävät tuotteen hintaa huomattavasti paikallisiin tuotteisiin nähden. Tässä tilanteessa suomalaisten yritysten tulee kehittää yhteinen vahva brändi ja yrityskuva. Case-yritysten yhdistävät tekijät, laatu ja tuoreus, ovatkin se valttikortti, jota yritysten tulisi markkinoida uusissa kohdemaissa.

Monesti pienillä ja keskisuurilla yrityksillä ei riitä resurssit viennin aloittamiseen, jolloin heidän tulee hakea apua ja valmennusta ulkopuolelta. Tuotannon olleessa riittävän suurta viennin käynnistämiseksi on yrityksen mietittävä silti riittääkö se viennin aloittamiseen. Onko yrityksellä esimerkiksi mahdollista palvella kohdemaan asiakkaita samalla tavalla kuin kotimaisia? Elintarviketeollisuudessa tätä tulee pohtia esimerkiksi kulttuurisyyistä. Lainsäädäntö vaatii, että tuotteissa on tuoteselosteet kohdemaan kielellä, mutta pystyykö yritys tarjoamaan tällä kielellä myös kuluttajapalveluja ongelmitta. (FINTRA 2001,18-21) Case-yritykset ovat lähinnä suomalaisia perheyrityksiä, joten heidän tulee kyseenalaistaa heidän riittävä tietotaitonsa uusista markkinoista ja vientitoiminnasta. Näiden yritysten onkin hyvä lähteä vientiprojekteihin mukaan, kuten CoLoSal -projektiin, jotta riskien määrä vähenee ja tukea on helposti saatavilla. Kun yritys määrittelee vientitoiminnan vastuuhenkilöitä, on tärkeää, että valitaan sellaiset henkilöt, jotka ovat valmiita kantamaan vastuun, tekemään vaikeitakin päätöksiä, omaavat tarvittavan tietotaidon ja motivaation uuden oppimiseen ja viennin kehittämiseen (FINTRA 2001).

3.2 Ulkoinen ja sisäinen analyysi

Uusille markkinoille suuntaaminen ei luo ainoastaan uusia mahdollisuuksia, vaan lisää myös riskejä, sillä yritys kohtaa uuden tilanteen ja kulttuurin. Case-yritysten tulee olla hyvin tietoisia yrityksen senhetkisestä tilanteesta. SWOT -analyysin avulla yritys saa käsityksen siitä, onko sillä tarpeeksi vahva pohja selvitä uusista haasteista. Analyysin voi tehdä muullakin tapaa, mutta asiat, jotka tulee ottaa huomioon analyysissä, ovat: yrityksen taloustilanne, henkilöstön tietotaito, tuotannon resurssit ja kulttuuriosaaminen (Anni Pasanen 2011, 32).

Yrityksen vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> • Laadukas tuote • Vahva halu menestyä • Hyvä tukiverkosto • Mukana isompaa projektia <ul style="list-style-type: none"> - Vähemmän riskejä & kustannuksia 	Yrityksen heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> • Tietotaito uusista markkinoista <ul style="list-style-type: none"> - Osa isompaa projektia, joten ajatus siitä, että ei tarvitsekaan tietää • Kielitaito • Jääkö oma tuote varjoon isossa projektissa
Ulkoiset mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> • Kasvumahdollisuus ruuan kysynnän kasvaessa • Ihmisten kulutustottumukset • Suomalaista ruokaa pidetään laadukkaana • Markkinoilla tilaa • Paljon potentiaalisia asiakkaita 	Ulkoiset uhat <ul style="list-style-type: none"> • Euroopan talouskriisi • Kilpailijoiden etu markkinoilla • Alati muuttuvat säädökset ja lait • Joillakin tuotteilla useita isoja kilpailijoita

Kuva 3. Esimerkki SWOT-analyysistä.

Esimerkki SWOT -analyysiin on koottu case-yrityksille valmiiksi joitakin kohtia, joita analyysissä käsitellä. Kannattavaa on kuitenkin ajatella projektin yrityksiä kokonaisuutena. Yritykset eivät kilpaile keskenään uusilla markkinoilla, vaan toimivat yhdessä ja heille etsitään yhteisiä asiakkaita, joten SWOT -analyysin on hyvä perustua tähän kokonaisuuteen, jonka kaikki mukana olevat yritykset luovat. SWOT:in avulla yritykset näkevät suoraan, missä heillä saattaa olla kehittämisen varaa sekä mitkä toimivat heidän valttikortteinaan.

3.2.1 Kilpailutilanne ja kilpailijat

Varsinkin englanninkieliset tiedonlähteet vannottavat kilpailijoiden tuotteiden ja kilpailutilanteen selvittämisen tärkeyttä. Seuraavaksi on esitetty pieni katsaus Alankomaissa ja Saksassa ruokakauppaketuissa oleviin kilpailijoihin meijerituotteiden, gluteiinittomien tuotteiden, kalan ja leikkeleiden osalta. Yrityksellä on hyvät mahdollisuudet löytää tietoja kilpailijoista varsinkin selailemalla kohdemaassa toimivien kauppaketjujen sivustoja ja tuotekatalogeja. Projektin jäsenyritysten tarkoitus on toimia yhdessä, eivätkä missään nimessä kilpaile keskenään kohdemaissa, vaan turvautuvat vastuun ja resurssien jakamiseen, jotta kaikilla on mahdollisuus menestyä ja viedä suomalaista brändiä ulkomaille.

Yritykset	Kaslink Oy - Meijerituotteet	Vihiluodon kala Oy - Kalajalosteet	Kotivara Oy - Lihatuotteet	Moilas Oy - Gluteiinittomat leipomotuotteet
Kohdemaat				
Kilpailijat/ kilpailevat tuotteet, Hollanti	<ul style="list-style-type: none"> Campia, Royal FrieslandCampina Danone Almhof 	<ul style="list-style-type: none"> Kauppaketjun oma tuotemerkki 	<ul style="list-style-type: none"> Unox Kauppaketjun oma tuotemerkki 	<ul style="list-style-type: none"> Kauppaketjun oma tuotemerkki Conzena Peak's
Kilpailijat/ kilpailevat tuotteet, Saksa	<ul style="list-style-type: none"> Milbona (Lidl) Milfina (Aldi) Desira (Aldi) 	<ul style="list-style-type: none"> Kauppaketjun oma tuotemerkki Delux (Lidl) Golden Seafood (Aldi) 	<ul style="list-style-type: none"> Dulano (Lidl) Sölde (Aldi) Metzgerfrisch (Lidl) 	<ul style="list-style-type: none"> Lidl ja Aldi vähäisesti Frei von (REWE)

Kuva 4. Esimerkkitaulukko kilpailijoista ruokakauppaketuissa.

Hollanti

Campina on suosituin maitotuotemerkki Hollannissa ja sitä valmistaa yritys nimeltä Royal Friesland Campina. Se on myös Hollannin supermarketeissa ostetuin tuotemerkki. (The Netherlands by numbers 2012) Kun Hollannissa kävelee sisään ruokakauppaan, kuten Albert Heijn:iin tai Jumboon, voi huomata että kilpailevia yrityksiä meijerituotteiden osalta on huomattava määrä ja hollantilaiset ovatkin suuria maitotuotteiden ystäviä. (Holland-foodpartner)

Lihatuotteille kilpailija supermarketista löytyy nimellä Unox. Se oli Hollannin supermarketien kuudenneksi myydyin tuotemerkki vuonna 2012. (The Netherlands by numbers 2012) Kalatuotteet myydään useasti kauppaketjun oman tuotenimen alla, joten jokainen kauppaketju on kalatuotteillaan kilpailija. Hollannin tavallisissa supermarketeissa gluteiinittomien tuotteiden valikoima on melko suppea. Kauppaketjuilla on joitakin tuotteita oman tuotemerkkinsä alla ja muita kilpailijoita ovat muun muassa Conzena ja Peak's, mutta suurin osa tuotteista on leipomiseen käytettäviä jauhoseoksia, eikä valmiita tuotteita. (AlbertHeijn)

Saksa

Meijerituotteiden valmistajia ja tuotemerkkejä, joita saksalaisista supermarketista löytyy, ovat muun muassa Lidl:stä löytyvä brändi Milbona ja Aldi:stä Milfina ja Desira. Lihatuotteita Aldi:stä saa Sölde tuotemerkin alta ja Lidl:stä Dulano ja Metzgerfrisch. Lidl ja Aldi

tarjoavat molemmat tuoreita kalatuotteita. Lidl tarjoaa kalatuotteitaan muun muassa tuotenimen Delux alla ja Aldi tuotemerkillä Golden Seafood. (Lidl, Aldi)

Gluteiinittomia tuotteita myydään huomattavasti Rewe nimisessä ruokakaupassa tuotemerkillä Frei von. Lidlissä ja Aldissa gluteiinittomien tuotteiden määrä on Saksassa rajallinen. Gluteiinittomia tuotteita kummassakaan kohdemaassa ei ole ruokakauppojen valikoimassa kovin paljoa, joten case-yrityksellä on selvä markkinapaikka. (Natuerlich Glutenfrei)

3.2.2 Vientitoiminnan muoto

Yrityksen on osattava suhteuttaa omat resurssinsa vallitseviin markkinoihin ja kilpailijoihin. Tulee pohtia kuka on yrityksen todellinen kilpailija, sillä pienten ja keskisuurten yritysten ei välttämättä kannata lähteä haastamaan isoimpia tekijöitä alalla. Mitä pienemmät resurssit yrityksellä on, sitä tarkemmin sille sopiva markkinarako tulee valita. Case-yrityksillä on hyvä markkinapohja Suomessa, mutta uusille markkinoille suunnattaessa on yrityksen hyvä asettua siellä markkinoita hallitsevan yrityksen asemaan, jotta se voisi oppia siltä keinoja menestyä. (Anni Pasanen 2005)

Vientiin suuntaavien yritysten on valittava tarkoin, mitä tuotetta, kenelle ja miten se lähtee viemään. Case-yritysten tuotteet ovat kaikki jalostettuja elintarvikkeita, mutta jokainen erilainen tuote. Tavoitteena on saada kaikki tuotteet yhdessä, kala, meijerituotteet, liha-tuotteet ja gluteiinittomat leipomotuotteet menestyksekkäästi uusille markkinoille. Tuotteet kannattaa suunnata pienempien kauppaketjujen kautta kaiken ikäisille jokapäiväiseen käyttöön. Tavoitteena on myös saada asiakaskuntaa HoReCa-alalta. Tarkoituksena siis on saada projektin yritysten jalostettuja elintarvikkeita kohdemaissa myös myytyä tätä kautta.

Koska case-yritykset ovat pieniä ja keskisuuria yrityksiä vientitoiminnan muotona toimiva ratkaisu voisi epäsuora vienti, jossa vienti tapahtuisi kotimaista viejää avuksi käyttäen. Tämä tapa soveltuu hyvin pienemmille yrityksille, sillä kansainvälisen kaupan osaaminen ei välttämättä ole riittävällä tasolla yrityksen sisällä. Hyvää on myös se, että riskit ovat tällä tapaa pienemmät. Toisaalta huono puoli on se, että kosketus markkinoihin itseensä jää vähäiseksi eikä välittäjänä toimiva yritys välttämättä panosta tarpeeksi tuotteiden myymiseen. (Anni Pasanen 2005, 65)

Suorassa viennissä yritys myy kohdemaassa jälleenmyyjälle tai maahantuojalle, jolloin yritys saa itse valita asiakaskohderyhmänsä ja on kaikella tapaa enemmän mukana vaikuttamassa viennin ja myynnin kulkuun. Yritys joutuu tässä vientimuodossa ottamaan enemmän riskejä, mutta se voi myös reagoida nopeammin markkinoilla tapahtuviin muutoksiin. (Anni Pasanen, 2005) Suora vienti on myös näille case-yrityksille toimiva muoto, sillä yritykset ovat mukana isompaa projektia, jonka kautta apua ja osaamista on tarjolla. Case-yritykset haluavat aloittaa B2B-kaupan Saksassa ja Alankomaissa, joten suora vienti on hyvä muoto siihen, jos yrityksillä riittää osaaminen. Myynti tapahtuu joka tapauksessa yhteistä myyntihenkilöä käyttäen ja logistiikkaa koskevat asiat hoitaa projektissa mukana olevat logistiikka-alanyritykset. Tästä johtuen projektin yritykset eivät välttämättä itse joudu miettimään viennin muotoa, vaan vienti toteutetaan yhteisesti parhaaksi katsotulla tavalla.

3.3 Tiedonkeruuvaihe

Asioita, jotka vaikuttavat kohdemaan valintaan, ovat muun muassa poliittinen ja kansantalouden tilanne sekä lainsäädäntö. Viennin pysyessä EU:n sisällä näillä asioilla ei ole niin suurta vaikutusta, kuin esimerkiksi viennin kohdistuessa Venäjälle, sillä EU:n sisällä tuotteiden siirtyminen maasta toiseen on helpompaa. Yrityksen on myös hankittava tiedot kohdemaan markkinoista ja sen asiakkaista, sekä tulevista kilpakumppaneista. Asiakkaiden ja heidän asiakkaiden ostokulttuuriin on hyvä perehtyä syvemmin, jotta mukana olevat yritykset osaavat myydä ja markkinoida tehokkaammin valituilla markkinoilla. Markkinoita voidaan ennustaa ja arvioida paremmin, kun ollaan tietoisia markkinoiden potentiaalista ja tutustu syvällisemmin eri markkinasegmentteihin (Anni Pasanen 2005).

Seuraavaksi eritellään eri osa-alueita, joihin case-yritysten tulee osata varautua ja joista olla tietoisia. Tässä kohtaa annetaan jo joitakin suosituksia, jotka perustuvat kerätyn tiedon analysointiin. Tiedonkeruuvaihe on hyvä toteuttaa syvällisesti jokaisen yrityksen sisällä, jotta oleelliset tiedot saadaan esille, mutta seuraavat asiat koskevat kaikkia case-yrityksiä yhtälailla.

3.3.1 Keski-Euroopan markkinoiden markkinaselvitys

Kansainvälisesti huono taloustilanne vaikuttaa tällä hetkellä kaikkialla Euroopassa. Työttömyys on lisääntynyt ja asiakkaiden ostovoima heikentynyt. Silti ruuan kysynnän kasvu

kasvaa tulevaisuudessa, mutta ihmisten ostotottumukset muuttuvat. Kulttuurikysymykset ovat suuri vaikuttaja siihen, mikä tuote milloinkin menestyy, joten case-yritysten tulee perehtyä kunnolla kohdemaiden asiakkaiden kulutustottumuksiin.

Yllä mainitut asiat ja markkinatutkimuksen huomioon ottaen case-yritysten tulee tehdä ratkaisu, mille markkinasegmenteille olisi hyvä suunnata ja mitä kautta. Tavoitteena on aloittaa Saksassa ja Hollannissa myynti B2B-kaupalla, mutta vahva myyntiosaaminen perustuu asiakaskunnan ja markkinoiden ymmärtämiseen. B2B-kaupassa asiakkaan päätöksenteko perustuu enemmän loogisuuteen, kun taas loppukuluttajan päätöksenteko pohjautuu suurimmalta osalta tuntemuksiin (Laura Lake 2016). Case-yritysten on aikaansaattava vahva brändi ja tuotenimi, jolla asiakkaat saadaan valitsemaan oma tuote kilpailijoiden sijaan. Seuraavaksi pieni katsaus kulttuuriseikkoihin, joita yritysten tuotteet tulevat kohtaamaan ja mahdolliset B2B-asiakkaat. Kohdemaissa olevat kauppaketjut toimivat case-yritysten asiakkaina, mutta jotta yritykset saisivat tuotteitaan alihankkijoille, on heidän myös ymmärrettävä miten asiakkaiden asiakkaat toimivat, eli mihin alihankkijan päätökset perustuvat. Osiossa on myös tarkasteltu mahdollisia HoReCa -yrityksiä ja HoReCa -kulttuuria Saksassa sekä Alankomaissa.

Saksa – päätökseen vaikuttavat tekijät

Saksan väkiluku on noin 80,889, 500, joista 75 %:ia asuu kaupungeissa. Suurimmat kaupungit ovat Berliini, Munich, Frankfurt ja Hamburg, joista Hamburg on merkittävä satamakaupunki. Saksa on Euroopan suurin kansantalous ja täten potentiaalinen markkina-alue monelle yritykselle. (Santander 2016)

Johtuen Saksan kansantaloudesta markkinoilla vallitseekin kova kilpailu, sillä monet yritykset hakeutuvat sen markkinoille, mutta suomalaisia tavarantuottajia arvostetaan. Muita seikkoja, joita tulee ottaa huomioon; Saksassa kauppaa tehdään useimmiten saksankielellä, ilman henkilökohtaisia suhteita markkinoille pääsy on hidasta ja suhteiden syntyminen vie aikaa. (Juha Wilen 2010, 7)

Saksalaiset asiakkaat vaativat tuotteilta vahvaa laatua, sillä markkinoilla on jo tarjolla laajalti erilaisia tuotevaihtoehtoja. Kuitenkaan tuotteiden hinnat eivät saa olla ylitse muiden vastaavien tuotteiden, sillä saksalaisilla kuluttajilla on todettu tapa ostaa hintakilpailussa halvempi tuote kuin laadultaan parempi. Saksalaiset asiakkaat arvostavat myös tunnettuja tuotemerkkejä ja valitsevat harvemmin täysin tuntematonta ja uutta merkkiä. Koska Saksa on alueellisesti jakautunut, jopa maan sisällä ihmisten kulutustottumukset

ovat erilaisia. Yleisesti ihmiset ovat alkaneet kuluttaa enemmän terveellisiä ruoka-aineita ja arvostavat enemmän luomuruokaa. (Juha Wilen 2010, 7-8, 39)

Suositus: Case-yritysten tuotteiden tulee olla erikoisia, laadukkaita ja korostaa tuotteiden terveellisyyttä, jotta menestys olisi varmempaa. Kun sopimus alihankkijan kanssa on saatu, tulee pohtia markkinointitaktiikkaa. Suosittelen ensin myymään tuotteita laadukkaina uutuustuotteina vähän halvemmalla tarjouksena, jonka jälkeen hinnoittelusta voidaan keskustella uudestaan. Tärkeintä on saada saksalaisille asiakkaille käsitys siitä, mitä yritykset ovat myymässä. On myös tärkeää tehdä yhteistyötä yritysten tai, projektien kuten CoLoSal, kanssa, joilla suhteita jo on. Vahvan myyntihenkilön käyttö, joka on erikoistunut kohdemaiden markkinoihin, takaa menestyksekkäämpää vientitoimintaa.

Suositus: Yritykset valitsevat yhden kohdealueen, jolla aluksi suuntaavat tuotteitaan. Esimerkiksi satamien läheisyyteen pääkaupunkiseudulle, jolloin logistiikkakustannuksetkin pienenevät. Kustannusten lisäksi tällä alueella on tunnetusti myös enemmän asiakkaita, niin kauppaketjuja kuin HoReCa-alankin yrityksiä.

Businesskulttuuriltaan Saksa on hyvin samanlainen maa kuin Suomi (Juha Wilen 2010, 43), joten asiat kuten sovitusta kiinni pitäminen ja ajoissa oleminen ei koidu Case-yritysten kohtaloksi, jos he noudattavat tätä mallia jo kotimaassa. Kielimuuri saattaa olla yrityksille ongelma ja hidastaa yrityssuhteiden muodostumista, joten saksankielenalkeet olisi hyvä hallita jo pelkästään sen takia, että se osoittaa kunnioitusta toisen kieltä ja kulttuuria kohtaan. Saksankielen osaaminen siis edistää suhteiden muodostumista, mutta kauppakielenä englantikaan ei jätä yrityksiä pulaan (Juha Wilen 2010, 43).

Alankomaat – päätökseen vaikuttavat tekijät

Alankomaiden väkiluku on noin 16, 854,000, joista 89.9 % asuu kaupungeissa. Suurimmat kaupungit ovat Amsterdam, Rotterdam, Hague ja Utrecht. Vuonna 2011 hollantilaiset käyttivät kuukausituloistaan 11.9 % ruokaan ja alkoholittomiin juomiin. Hollantilaiset ovat valmiita maksamaan laadukkaista tuotteista vähän enemmän, kuin valitsemaan halvimman vaihtoehdon. (Santander 2016)

Maantieteellisesti Alankomaat on keskellä kaikkea ja sulatusuuni monille eri kulttuureille. Eri kulttuurit sopeutuvat yhteen josta johtuen hollantilaiset ovat avoimempia uusille kokemuksille. (Ilkka Nordberg 2010, 3-6, 14-15)

Suositus: Alueellisesti case-yritysten olisi hyvä keskittyä suurimpiin kaupunkeihin, joissa asiakaskunta on isompi ja ihmiset valmiimpia ja avoimempia uusille tuotteilla.

Businesskulttuuriltaan Alankomaat menee Saksan ja Suomen kanssa samaan luokkaan. Ihmiset arvostavat täsmällisyyttä ja suorapuheisuutta. Kaupankäyntitilanteissa kielenä toimii hyvin englanti, mutta myyjän on osattava kertoa tuotteesta kaikki tieto, mitä asiakas kaipaa, jotta kaupat syntyisivät. Hollantilaisten kulttuuri ei ole aivan niin jäykkää, kuin saksalaisten vaan muistuttaa enemmän Pohjoismaiden leppoisampaa kulttuuria. (Ilkka Nordberg 2010, 3-6, 14-15)

Suositus: Alankomaissa käytetään myös kauppakielenä saksaa, joten tässäkään tapauksessa saksankielenalkeista ei olisi haittaa. Kulttuuri on siis samankaltainen kuin suomalaisten, mutta syvällisempi perehtyminen hollantilaisten kulttuurin on hyväksi, vaikka case-yritykset käyttäisivätkin välillistä vientiä. Kulttuurinymmärtämisasiat on tärkeä ottaa huomioon myyntihenkilöä valittaessa. Vaikka yrityksillä ei omaa painavaa sanaa olisikaan myyntihenkilön valinnassa, on kaikille edullisinta löytää henkilö, joka täyttää vähintään nämä vaaditut vaatimukset. Yritysten on vain huolehdittava yrityksen sisäisistä vaikuttajista eli pidettävä huolta siitä, että sovitut tuotteet ovat ajallaan valmiita ja oikeassa paikassa lopputoimitusta varten.

Hollantilaiset ihmiset rakastavat maitotuotteita ja ostavat niitä paljon ja niitä ovatkin kauppojen hyllyt pullollaan. Alankomailla on vahva asema kansainvälisessä kilpailussa maidon ja maitotuotteiden viejänä, ja jopa hollantilaisia lehmiä viedään maailmalle tuottamaan maitoa. (Ilkka Nordberg 2010, 3-6, 14-15) **Suositus:** Yrityksen meijerituotteiden tulee olla varmasti erilaisia ja pakkauksen mahdollisimman erikoinen, jotta ne erottuvat muiden tuotteiden joukosta.

Hollantilaiset arvostavat entistä enemmän luonnonmukaisia, terveellisiä ja kestävän kehityksen tuotteita. Niin kuin läntisessä maailmassa, terveellinen elämäntapa ja terveys ovat tulleet osaksi hollantilaista kulttuuria ja jokapäiväistä elämää. (Ilkka Nordberg 2010, 3-6, 14-15) Case-yritysten tuotteet ovat jokapäiväiseen käyttöön tarkoitettuja tuotteita, jotka eivät ole terveydelle haitallisia tai lihottavia, joten myyntihenkilö pystyy käyttämään tätä yhtenä valttikorttina myynnissä.

Apua markkinoiden kunnolliseen selvittämiseen saa yhteistyöprojekteilta ja maksullisesti erilaisilta yrityksiltä ja organisaatioilta. Koska kohdemaiksi ovat jo valituneet Alankomaat ja Saksa, voi tulevaisuutta ajatellen opiskella uusien kohdemaiden markkinoita ja asiakkaiden kulttuuria ja olla täten valmistunut uusiin haasteisiin.

3.3.2 Mahdolliset B2B-asiakkaat

Case-yritykset haluavat ryhtyä B2B-kauppaan, mutta kohteina ei kummassakaan maassa ole ensin suurimmat kauppaketjut (Haastattelu). Tavoitteena on myös päästä HoReCa -markkinoille. Ensimmäin pyritään saamaan hyvin jalansijaa, jonka jälkeen voidaan laajentua markkinoilla. Projektissa kaikkia yrityksiä koskien tulee päättää markkinatutkimuksen pohjalta, haluavatko aloittaa tuotteiden myynnin missä kaupungeissa, kuinka monessa eri liikkeessä ja minkä kokoisten yritysten kanssa yritykset pyrkivät yhteistyöhön.

Asiakassegmentin valinta on tärkeä lähtökohta. B2B-kauppa eroaa loppuasiakkaalle myynnistä, mutta asiakasta valitessa toimitaan melko samalla tavalla. Ensimmäin pyritään löytämään omalle hankkeelle sopivin vaihtoehto, joka ei ole liian laaja, sillä fakta on se, että siinä resursseja menee hukkaan. Ajatuksena on osoittaa asiakkaalle ne tarpeet, jotka yritysten tuotteet tyydyttävät ja mikä tuotteen ominaisuus erottaa yrityksen kilpailijoista. Hyvästä myyntiosaamisesta kertoo se, että yritykset osaavat tarjota mahdolliselle asiakkaalleen tuotetta, joka sopii asiakasyrityksen tuotteeksi ja osaavat myös kertoa miksi näin on. (Terhi Bergius 2013)

Kohdemaiden markkinoilla toimii monta erikokoista ruokakauppaketjua ja HoReCa-yrityksiä, joten markkinasegmenttejä on monia, ja niistä tulee valita paras. Tavoitteena on tunnistaa tärkein asiakasyritys sen ominaispiirteiden avulla. Elintarviketeollisuudessa on kohdeyritys valita sen koon, tuotevalikoiman ja sijainnin perusteella, joten markkinaselvitys on kriittinen tekijä. Mitä syvällisemmin segmentointi tehdään, sitä paremmin saadaan selville potentiaalisin asiakasyritys ja molemmat hyötyvät. (Mikael Blomqvist 2014)

Saksan viisi liikevaihdoltaan suurinta kauppaketjukonsernia vuonna 2013 olivat

- 1) Edeka-Gruppe 2) Rewe-Gruppe 3) Schwarz-Gruppe (Lidl, Kaufland) 4) Metro-Gruppe 5) Aldi-Gruppe (Food retail properties in Germany, 2014)

Suositus: Saksassa hyviä vaihtoehtoja voisivat olla ainakin Kaufland, REWE ja Spar. Spar ja Kaufland toimivat monissa muissakin maissa, joten laajentuminen olisi helpompaa. Molemmat ovat hintatasoltaan keskiluokkaa, sekä ovat melko suuria tekijöitä alalla. Edeka ei ole myöskään huono vaihtoehto liikeyritykseksi, sillä yhtiö omistaa lukuisia määriä erikokoisia ruokakauppaketjuja. Projektin yritysten on perehdyttävä eri vaihtoehtoihin syvällisesti, sillä monet yritykset ovat niin sanottuja halpahalvi-ketjuja, jotka kyllä

myyvät erilaisten brändien tuotteita, mutta omaavat itse brändin, jota pyrkivät myymään eniten. Koska Saksassa kauppaketjut ovat suhteellisen erilaisia kuin Suomessa, on valittava tarkkaan, mikä ketju olisi soveltuvin juuri kyseisille case-yrityksille. (Klaus Johansson. 2012)

Saksassa suurimpia jakelukanavia ovat muun muassa Tegut ja K+K Märkte, joista jälkimmäinen toimii laajalti Pohjois- ja Länsi-Saksassa. Dallmayr ja Käfer Group sen sijaan toimivat enemmän HoReCa -alan asiakkaina, joilla molemmilla on tuhansia eri tuotteita myynnissä. Rungis Express on hyvä valinta myyntikanavaksi ja asiakkaaksi, sillä se myy korkeatasoisemmille ravintoloille ja hotelleille, joten case-yritykset saavat luotua sitä vahvaa brändiä, jota tarvitaan. HoReCa on erittäin potentiaalinen mahdollisuus näille suomalaisille yrityksille, sillä Saksassa ala kasvaa ja uudistuu kokoajan. Yritykset hakevat uusia ideoita ja teemoja, joilla houkutella asiakkaita. (Jennifer Bortchen 2015) Projektin yritykset lähtevät myymään tuotteita kohdemaihin ”suomalaisena puhtaana laatuna”, ja tälle on markkinapaikka varsinkin Saksassa.

Hyvä esimerkki case tässä tapauksessa on vähän samantyylinen projekti, kuin CoLoSal-hanke, ”Food From Sweden”. Hankkeessa lähdettiin yhdessä myymään monen yrityksen tuotteita ja ideana oli markkinoida ruotsalaista laaturuokaa. Hanke onnistui hyvin ja ruotsalaista ruokaa saatiin myytyä paljon moneen uuteen maahan. Tämän hankkeen avulla ruotsalainen ruoka ja elintarvikkeet saivat mainetta, jonka jälkeen muidenkin uusien ruotsalaisyritysten oli helpompaa lähteä mukaan vientitoimintaan. Hankkeen onnistumisen taustalla oli hyvä kommunikaatio eri tahojen välillä, vahva yhteistyö ja onnistunut markkinointi kohdemaissa. (Jennifer Bortchen 2015) Mukana olevilla yrityksillä on siis erittäin hyvät mahdollisuudet menestyä kohdemaissa, kun vain muistetaan vahva brändäys sekä kohdennetaan markkinointi oikeisiin paikkoihin, kuten esimerkiksi HoReCa -alan lehtiin.

Alankomaissa markkinaosuudeltaan hallitsevat ruokakauppaketjut

- 1) Albert Heijn 2) Jumbo 3) Lidl 4) Aldi 5) Plus (Marcel H. Pinckaers, 2015)

Albert Heijn on Hollannin suurin ruokakauppaketju, jossa valikoima on suuri, mutta erillisten brändien on vaikea erottua joukosta. Jumbo, Aldi ja Spar ovat hyviä esimerkkivaihtoehtoja, joista kaksi jälkimmäistä toimivat molemmissa kohdemaissa. Jumbo on toiseksi isoin alan ketju Alankomaissa, jolla on myös alaisuudessaan pienempiä ruokakauppaketjuja ja joka myy omien brändiensä lisäksi myös niin sanottuja parempia brändejä. Aldi on tunnettu halvempaan kauppaketjuna, mutta asiakkaina toimivat ihmiset kaikista eri

luokista. Tästä huolimatta Aldin tuotevalikoima koostuu laajalti heidän omista tuotemerkeistään, joten asiakassuhteen saaminen ei välttämättä olisi paras vaihtoehto. (Marcel H. Pinckaers, 2015)

Suurin osa ihmisistä asuu kaupungeissa, jonka johdosta kauppaketjutkin ovat liikkeitään eniten perustaneet. Tämä johtuu siitä, että hollantilaiset haluavat ruokakauppojen olevan erittäin lähellä. Alankomaissa pienemmät ruokakaupat, joissa myydään erilaisempia tuotteita, ovat tunnettuja laadukkaista, mutta hintavista elintarvikkeistaan. Pienemmät kauppaketjut eivät enää pärjää Alankomaiden markkinoilla yhtä hyvin kuin ennen, vaan isommat ketjut valtaavat koko markkinaosuuden (Marcel H. Pinckaers 2015)

Vuonna 2009 HoReCa -alalla toimi Alankomaissa yli 38000 yritystä, joista lähes kaikki ovat mukana Royal Dutch HoReCa -organisaatiossa. Case-yritysten on hyvä keskittyä Amsterdamin seutuun aluksi, varsinkin hotellien osalta, sillä siellä niitä on paljon. Alankomaissa HoReCa -sektori kärsi huomattavasti viimevuosien laman aikana, mutta nyt se on palannut taas kasvu-urille. (Marianne Grunell 2012) **Suosituksena** projektin yrityksille voi antaa, että alussa Alankomaissa keskityttäisiin vain ruokakauppaketjuihin, sillä oikeanlaisten HoReCa-alan yritysten löytäminen vaatii huomattavasti enemmän resursseja kuin Saksassa. Perustan suosituksen myös siihen kyseenalaistukseen, että onko kaikilla projektin yrityksillä edes mahdollisia resursseja, esimerkiksi tuotannossa, alkaa välittömästi viedä molempiin kohdemaihin, sekä kauppaketjuihin että HoReCa-alan yrityksille.

3.3.3 Logistiikka

Viennistä 90 % kuljetetaan meriteitse ja siihen siirrytään entistä vahvemmin, sillä yritykset suosivat ympäristöystävällisiä vaihtoehtoja (Ulkomaankaupan kuljetusten yhteistyöryhmä 2015). Logistiikkamuotoja, jotka tässä tapauksessa ovat kannattavia, ovat maakuljetus ja merikuljetus. Keski-Eurooppaan Suomesta pääsee helpoiten meriteitse ja Saksalla on Itämeren rannikolla useita isoja satamakaupunkeja, jotka toimivat hyvinä logistiikan jakelukeskuksina muualle Eurooppaan. Kuljetusmuodon valintaan vaikuttavat luvattu toimitusaika, tuote-erien koko ja kustannukset (Logistiikanmaailma). Projektissa on tarkoituksena käyttää yhteistä logistiikkayritystä, joka tietotaidollisesti hoitaa suurimman osan logistiikkaa koskevista asioista. Kuitenkaan muiden mukana olevien yritysten ei kannata jättää perehtymättä eri logistisiin vaihtoehtoihin, sillä tämä auttaa ymmärtämään vientitoimintaa laajemmin sekä antaa apuja tulevaisuuteen.

Maakuljetuksen, niin kuorma-autolla kuin junalla, tulee olla elintarvikelain 23/2006 mukainen sekä yrityksen käyttämällä kuljetusyrityksellä tulee olla voimassa oleva omavaltavontasuunnitelma. Maantiekuljetusta käytetään yleensä vähintään jossain vaiheessa toimitusketjua, kun tavaraa viedään ulkomaille. Tavara toimitetaan tehtailta rautateitä tai maanteitä hyödyntäen suurimmaksi osaksi Etelä-Suomen satamiin, joista toimitus jatkuu meriteitse. Maantiekuljetusten hinnoittelu perustuu matkan pituuteen, tarvittaviin lisäpalveluihin ja rahdin painoon. Rautatiekuljetuksia käytetään yleensä raskaamman teollisuuden, kuten metsä- ja metalliteollisuuden, kuljetuksiin. (Kuljetukset, Logistiikan maailma)

Kuljetusmuotoon meriteitse on muutama eri vaihtoehto, aikarahtaus, kuljetussopimus ja oma laiva, mutta kaikissa näissä on kyse yrityksen omasta päätöksestä, kuinka paljon se haluaa maksaa. Toimintamuotoina ovat linjaliikenne, joka kulkee ennalta määrätyn aikataulun ja reitin mukaan, ja hakurahtiliikenne, jossa aikataulut ja reitit ovat epäsäännöllisiä. (Kuljetukset, Logistiikan maailma) Projektissa mukana oleville yrityksille paras vaihtoehto on kuljetussopimus linjaliikenteellä, sillä toimitettavaa tavaraa ei välttämättä ole aina sama määrä eikä toimitukset tapahdu aina säännöllisesti. Hinnat riippuvat kuljetettavan lastin painosta ja kauppasopimuksen ehdoista.

Kuljetusmuoto on sitä edullisempi, mitä vähemmän muoto vaihtuu kuljetuksen aikana. Suomessa on useita kuljetusalan yrityksiä, jotka pitävät huolen siitä, että tuotteet toimitetaan sovitulla tavalla perille. (Kuljetukset, Logistiikan maailma) **Suositus:** Case-yritysten on kannattavinta tehdä sopimus jonkin suomalaisen kuljetusyrityksen kanssa, joka hoitaa tuotteiden logistiikka asiat huolellisesti alusta loppuun asti. Tämä on helpompaa yrityksille, sillä projektissa on mukana logistiikka-alan yrityksiä. Yrityksille sopisi intermodaalikuljetus, jossa tuotteet pysyvät kokoajan samassa kuljetusyksikössä, mutta kuljetusmuoto vaihtuu välillä rekasta laivaan.

Koska projektissa on mukana suomalaisia logistiikka-alan yrityksiä, kustannukset saadaan sovittua kaikille osapuolille sopiviksi. Case-yritysten on vain sovittava yhdessä, minkä yrityksen palveluja halutaan käyttää missäkin vaiheessa. Parasta on löytää yritys, joka huolehtii tuotteiden kuljetuksen tehtailta satamiin sekä mahdollisista varastoinneista kuljetuksen aikana.

3.3.4 Lainsäädännön huomiointi

Elintarvikealalla on tarkat säädökset tuotteiden kuljetukseen niin kotimaassa, kuin ulkomaillekin. ATP-sopimus on tarkoitettu helposti pilaantuvien ja ihmisille ravinnoksi tarkoitettujen elintarvikkeiden kuljetuksen yleissopimukseksi. Suomessa sopimuksen noudattamista valvoo Elintarvikevirasto Evira ja kuljetuksessa käytettyjä laitteita ja kulkuneuvoja tarkastetaan säännöllisesti. Tämä säännös koskee osaa case-yrityksistä, sillä sopimuksessa säädellään ja vaaditaan testata pakastettujen elintarvikkeiden kuljetuslämpötiloja. Jos yritykset haluavat käyttää toimittajana huolijaa, joka vastaa koko logistiikasta, ei yrityksellä itsellä ole velvollisuutta vastata kuljetuksen lämpötilasta, vaan vastuu on kuljetusta järjestävällä toimijalla. (Evira 2014)

Tuotteiden pakkauksen on oltava uusille markkinoille sopiva myös lainsäädännön mukaan. Kaikki tiedot tuotteista on oltava kuluttajalle helposti saatavilla, terveydellisten haittojen poistamiseksi eivätkä tuotteet saa millään tavalla johtaa asiakasta harhaan. Lähtökohtaisesti EEA:n kauppasopimukseen kuuluvilla mailla on samanlainen yleinen elintarvikkeita koskeva lainsäädäntö, mutta jokaisella kohdemaalla voi olla oma lainsäädännön kohta, joka yritysten tulee ottaa huomioon. (Evira. 2014)

Tuotteiden ja jokaisen toimijan ja raaka-aineen on oltava jäljitettävissä. Elintarvikealan jokaisella toimijalla on oltava käytössään seurantajärjestelmät, joiden avulla pystytään kertomaan kenelle tuotteita on toimitettu ja kuka on päätoiminen vastuuhenkilö ja toimittaja. Myös pakkausmerkintöjen tulee olla lainsäädännön mukaan sellaisia, että niiden avulla tuotteen jäljitettävyys onnistuu. (EUROOPAN PARLAMENTIN JA NEUVOSTON ASETUS (EY) N:o 178/2002, Artikla 18/ 2,3,4)

Eläinperäisille ja yhdistelmäelintarvikkeille on EU:n lainsäädännössä monen monta säädöstä, joita viennissä tulee ottaa huomioon. EU:n sisällä pysyvät tuotteet saavat liikkua vapaasti, ja tämä koskee myös elintarvikkeita. Case-yritykset toimivat jo Suomen markkinoilla laadukkailla ja turvallisilla tuotteillaan, joten tuotteiden erillinen laaduntestaus ei ole tarpeen vientiin lähtiessä EU:n sisällä, kunhan ne vastaavat lainsäädäntöä. Tuotteilta vaaditaan silti terveystodistus, jotta voidaan olla varmoja että ne eivät sisällä kasvi- tai eläintauteja. Erikoisruokavaliotuotteille asiakas voi vaatia myös analyysitodistuksen, jotta voidaan olla varmoja esimerkiksi gluteiinittomuudesta. Jos yritys ei ole täydellisesti perillä EU:n lainsäädännöstä, löytää se kaiken helposti EUR -Lex:in kotisivuilta tai osoitteesta Finlex.fi/Elintarvikelaki. Lisätietoa elintarviketeollisuutta ja elintarvikkeiden vientiä

koskevista säädöksistä saa myös lukemalla Euroopan parlamentin ja neuvoston vuonna 2002 julkaiseman asetuksen (EY) N:o 178/2002.

3.3.5 Tullaus ja asiakirjat

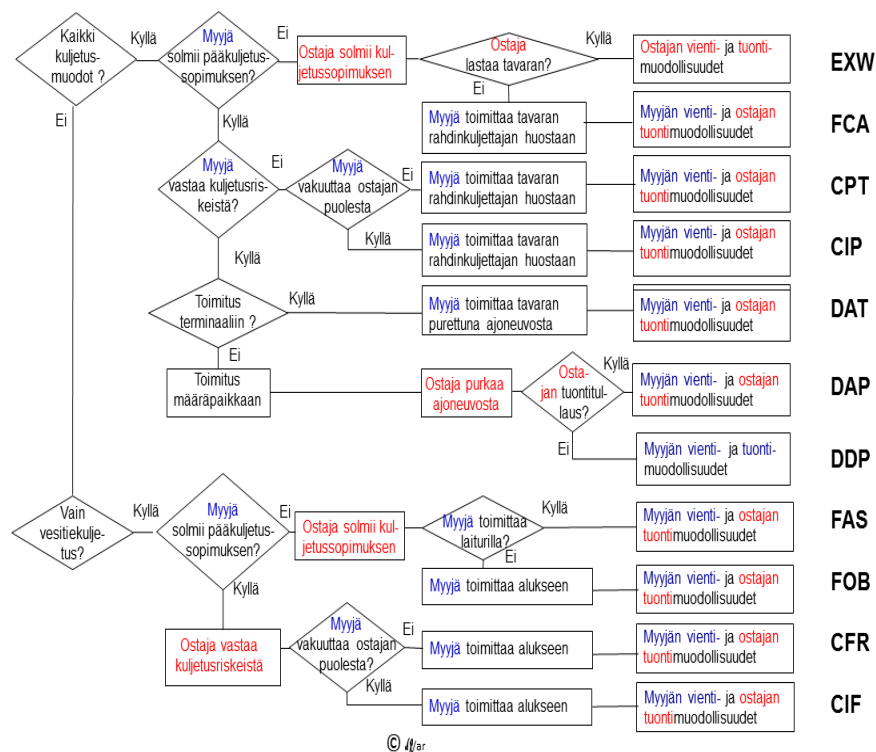
Vientiä vasta aloittelevalla Pk-yrityksellä on loppujenlopuksi aika vähän tietoa tullauksesta ja kuinka hankalaa se voi olla. Lisätiedot on kuitenkin helposti löydettävissä ja apua saatavissa. Kohdemaata koskevat erilliset lainsäädökset ja tuontimääräykset, jotka sen maan viranomaiset ovat määränneet, ovat löydettävissä Finpron laivauskäsikirjasta.

Tullin kanssa toimiminen on nykyään entistä helpompaa, sillä monen ilmoituksen jättäminen tapahtuu nykyään sähköisesti. EU:n sisällä tullii-ilmoitusta ei tarvitse tehdä, mutta tullii vaatii passitus asiakirjan. Tullien rajoituksia on huomattavasti vähemmän yritysten viedessä EU:n sisällä vapaakauppasopimuksesta johtuen. Tullilta haetaan myös tuotteille omakohtainen tullinumero, jonka avulla tullimaksut määräytyvät. (Tulli 2014)

Alkuperäistodistusten pakollisuus riippuu viennin kohdemaasta tai siitä, vaatiiko asiakas niitä. Kauppalasku on yksi tärkeimpiä asiakirjoja viennissä. Siinä on vaadittavia tietoja tullille, pankeille, asiakkaille ja tavarankuljettajille. Kauppalasku sisältää muun muassa tiedot toimitus- ja maksuehdoista sekä arvonlisäveronmäärästä. (Kirsti Melin 2011, 89-97)

Case-yrityksillä pitää olla myös vakuutukset kohdillaan ja niistä neuvoteltu pankin kanssa. Asiakasyrityksen kanssa on sovittu vastuunkannosta tuotteen toimituksessa, mutta niin kauan, kun yrityksellä on vastuu tuotteesta, on sillä hyvä olla kattavat vakuutukset, jotta taloudellisilta haitoilta välttyään.

Toimituslauseke on osa yritystenvälistä kauppalaskua (Kirsti Melin 2011, 89-90). Case-yritysten on tärkeä määritellä toimituslausekkeisiin vähintään lisäykset riskien siirtymisestä ja toimituksen kustannusten jakautumisesta. Toimituslausekkeen valinnassa apuna voi käyttää seuraavaa kaaviota, jossa eri mahdollisuudet ovat hyvin esillä. Yritysten ei tarvitse kuin miettiä heille parasta vaihtoehtoa ja perehtyä siihen. Alustavasti yritysten on hyvä tietää, että normaalisti kuljetukseen liittyvät kustannukset ja vastuut muodollisuuksista ovat tavaroita myyvillä yrityksillä ja maahantuontiin liittyvät kustannukset kuuluvat yleensä ostajayritykselle. (Logistiikanmaailma)



Kuva 5. Toimituslausekkeen valinta -malli. (Logistiikanmaailma)

Kaaviosta voidaan valita projektin yrityksille parhaaksi koettu toimituslausekemuoto sen jälkeen, kun asiakasyrityksen kanssa on päästy yhteisymmärrykseen. Toimituslausekemuodon valinta perustuu yleisesti siihen, kuka maksaa ja kantaa vastuun. Mahdollisilla kuljetusmuodoilla on myös merkitystä käyttöönotettavan toimituslausekkeen valinnassa. Paras tapa löytyy vertailemalla eri vaihtoehtoja projektissa mukana olevien yritysten kesken.

3.3.6 Viennin rahoitus

Yrityksillä on todennäköisesti tässä vaiheessa jo jonkin näköinen käsitys heidän omista resursseistaan ja mahdollisuuksista rahoittaa vienti. Suomen talouden kulmakivi on viennin kasvu ja rahoitusta tarjotaan monelta suunnalta. Jos yrityksellä itsellään ei ole viennin aloittamiseen tarvittavaa rahoitusta, voi se hakea sitä muualta. Finnveran takuutarjonta vähentää yrityksen taloutta koskevia riskejä, jos kohdemaan asiakasyritys ei ole maksukykyinen tai maksuissa ilmenee muita ongelmia (Finnvera 2016). Hakemuksen jättäminen tapahtuu helposti netissä Finnveran kotisivuilta.

Case-yritykset voivat myös hakeutua Finnveran rahoitus-ohjelmiin, joissa juuri pk-yrityksille kerrotaan erilaisista rahoitusratkaisuksista ja tarjotaan neuvontaa (Finnvera 2016). Tärkeintä on, että yritys on alustavasti itse tutkinut, mikä rahoitusratkaisu sille parhaiten sopii ja on valmis keskustelemaan pankin kanssa mahdollisista ratkaisuista. Yritysten liikevaihdon ollessa kunnossa, pankeilta on saatavissa helposti rahoitusta. Yrityksen kannattaa neuvotella oman pankkinsa kanssa mahdollisista lainoista ja rahoitusratkaisuista, jotta mieluisin ja toimivin ratkaisu löytyy.

Finnvera Oyj:n lisäksi valtiolla on muitakin rahoitusyhtiöitä. Finnveran tytäryhtiö vientiluotto Oy tarjoaa myös taloudellista apua, sillä periaatteella, että vienti edistää Suomen kansantaloutta. Suomen Teollisuussijoitus Oy sijoittaa suomalaisiin yrityksiin, joiden uskotaan menestyvän kansainvälisillä markkinoilla ja joilla on hyvä mahdollisuus kasvuun. Tekes antaa rahoitusta ja avustuksia suomalaisille yrityksille. (Kirsti Melin 2011) Oma suositukseni on, että yritykset hakevat Tekesiltä tukirahoitusta laajemman markkina- ja kilpailututkimuksen tekemiseen, jotta saadaan laajempi käsitys kohdemaan markkinoista.

Suomen taloustilanteen ollessa huono, on kehitetty monia projekteja tukemaan suomalaisyritysten kansainvälistymistä. Yritysten ollessa mukana näissä projekteissa saavat he, sekä tiedollista, että taloudellista tukea. Projekteilla on yleisesti sama tavoite kuin case-yrityksillä, saada yritykset menestymään kansainvälisillä markkinoilla ja saavuttamaan siellä vahva asema. Koska tässä projektissa mukana olevat yritykset jakavat niin riskit, logistiikan ja myyntihenkilönkin, on näin rahoitustarpeen määräkin pienempi. Projektissa on myös haettu Tekesiltä rahoitusta, joten tämäkin vähentää kustannuksia (Haastattelu).

4 VIENTISUUNNITELMA ESIMERKKI

Hyvän vientisuunnitelman tunnistaa siitä, että se sopii yrityksen kokonaisvaltaiseen strategiaan. Sen tulee myös olla tiedollisesti kattava, eli siinä on oltava otettu huomioon kaikki ympäristötekijät, kuten lait ja markkinatilanne. Toimiva vientisuunnitelma kattaa myös logistiset päätökset sekä huolitellun aikataulun ja tavoitelistan. Vientisuunnitelma vastaa kysymyksiin kuten, miksi asiakas haluaa juuri case-yritysten tuotteita, mitä yritykset tavoittelevat ja missä ajassa sekä millaiset resurssit yrityksillä on oltava, jotta epäonnistumisilta vältytään. (Taavi Hiltunen 2010)

Seuraavassa kappaleessa on otettu huomioon ne tekijät, jotka opinnäytetyön teoriaosuudessa osoittautuivat konkreettisen vientisuunnitelman kulmakiviksi. Kaiken opitun, tutkitun ja kyselystä saadun tiedon pohjalta on kirjoitettu suuntaa-antava ohjeistus yrityksille. Vähintäänkin seuraavat asiat on otettava huomioon, kun lopullista käytännönsuunnitelmaa tehdään.

4.1 Käytännön kohdat vientisuunnitelmassa

Hankeen kohteena ovat ensin kohdemaat Saksa ja Hollanti, jonka jälkeen voidaan siirtyä muihin Keski- ja Länsi-Euroopan maihin, jos olosuhteet sen sallivat. Aluksi yritysten on hyvä valita muutama oma tuote, perustuen markkina-analyysiin, joiden katsotaan menestyvän kohdemaiden markkinoilla. Sen jälkeen, kun asema kohdemaissa on saatu vakaaksi ja vienti kannattavaksi valituilla tuotteilla, voidaan markkinoille viedä taas uudempiä tuotteita, jotta asiakkaiden mielenkiinto yritysten tuotteisiin pysyy.

Yritysten on luotava heille, sekä yhteisesti kaikille projektissa mukana oleville kumppaneille, sopivat tavoitteet. Tavoitteiden on hyvä pohjautua kohdemaiden talous- ja markkinaennusteisiin, jotta ne olisivat mahdollisimman realistisia. Jotta tavoitteet olisivat mitattavissa olevia, on ne hyvä pohjautua esimerkiksi myyntilukuihin, uusien B2B-asiakkaiden määrään ja sovittuun aikatauluun. Esimerkki asetetusta tavoitteesta on: Vientitoiminta on aloitettu vuoden 2016 loppuun mennessä, jolloin tuotteet on saatu Saksan ja Hollannin markkinoille joulumyynnin alkuun. Yhteistyökumppanien ja myyntihenkilön avulla kohdemaissa on molemmissa asiakkaina kaksi ruokakauppaketjua, joissa tuotteiden myyntiluvut ovat lähdössä nousuun markkinointitekniikan avulla.

Vientihankkeen aikataulutusta riippuu yrityksen resursseista, ulkoisista tekijöistä sekä valituista vientitoimenpiteistä. Jos yritys ei ole löytänyt vielä suotuisaa väliä aloittaa vientitoimintaa, johtuen kohdemaiden markkinatilanteesta tai yhteistyökumppaneiden kanssa kohdatuista ongelmista, on aikataulua siirrettävä myöhemmäksi. Mukana olevien yritysten on hyvä tietää, että jos yrityksillä on asiat kunnossa, ja vientitoimintaan voidaan lähteä, vie vientitoiminnan kunnollinen toteutus ja varsinkin markkinoilla menestyminen todennäköisesti aikaa.

Asiakkaan valinnassa kannattaa ottaa kaikki vaihtoehdot huomioon, eikä yrittää vain yhtä asiakuutta. Sopivin asiakas on sellainen, joka toimii case-yritysten periaatteiden mukaisesti ja pyrkii vahvasti molemminpuoliseen etuun. Asiakkaan yrityskuvan ja tuotteiden hintatason on hyvä olla samanlainen kuin mukana olevilla yrityksillä. Koska projektissa mukana olevien yritysten tuotteita myydään saman myyntimiehen avulla ja samoille asiakkaille, on hyvä perehtyä kohdeasiakkaisiin kunnolla, jotta voidaan olla varmoja että kaikkien yritysten tuotteet voivat menestyä. Ajatuksena asiakkaan valinnassa on hyvä olla se, että pyritään mahdollisimman urbaanille alueelle ja miellyttävään kaupapakettiin, sillä siellä potentiaaliset asiakkaat ovat. Kohdemaiden asiakkaat ostavat yhä enemmän tuotteita netistä, joten asiakkaan yhtenä kriteerinä voi siis olla se, että sillä on nettikauppa. On arvioitu, että 2018 hypermarketit ja supermarketit ovat Länsi-Euroopassa suurinta huutoa ja niiden myynti vain kasvaa (Kelly Tackett 2014). Tämän tyyppisissä asiakkaissa case-yrityksille hyvää on myös se, että ne myyvät laajalti erilaisia brändejä eri maista, joten tuotteiden saaminen heidän tuotevalikoimaan olisi helpompaa.

Varsinkin Saksassa järjestetään valtavasti erilaisia messuja, joihin yritykset voisivat osallistua. Messuilla yrityksillä olisi mahdollisuus luoda uusia suhteita, joiden avulla päästä paremmin mukaan kohdemaan markkinoille tai vähintään saataisiin lisätietoa alasta ja markkinoista Keski-Euroopassa. Varsinkin pienille ja keskisuurille yrityksille on ehdottoman tärkeää verkostoitua. Jos jokin projektin yritys haluaa kehittää itseään enemmän, on sen hyvä osallistua elintarvikealan messuille. Alankomaihin suunnatessa on hyvä käyttää hyödyksi Finnish Dutch Trade Guild:ia. Järjestön tarkoituksena on luoda Suomen ja Alankomaiden yrityksille suhteita ja järjestävät tapahtumia, joissa verkostoitumista voi syntyä. Etuna yrityksille on, että tarkoituksena on käyttää yhteistä myyntimiestä. Myyntimies tulee valita sillä perusteella, että hänellä on mahdollisimman paljon kokemusta juuri kyseisistä maista, sekä suhteita elintarvikealan alihankkijoihin, kuten ruokakauppaketteihin sekä hotelli- ja ravintola-alalle.

Kuten molemmissa kohdemaissa olevista kilpailijoista voidaan huomata, tulee yrityksillä olla vahva tuotemerkki menestyäkseen. Monesti kohdemaiden asiakkaat valitsevat halvan tuotteen, mutta asiakkaat ovat valmiita maksamaan laadusta vähän enemmän, jos tuote muuten miellyttää. Alussa yritysten tuotteet ovat asiakkaille tuntemattomia, mutta hyvällä ja osuvalla markkinoilla yrityksen tuotteet saavat kaipaavansa huomion. Yritysten on hyvä markkinoida tuoreutta ja laatua, ja tätä kautta saada markkinaosuutta. Kun tuotteille on saatu vahva ”suomalaista laatua”-brändi, voidaan aloittaa esimerkiksi kampanjoita, joissa ideana on tuoda esille enemmän suomalaista laaturuokaa. Tällainen markkinointi voidaan toteuttaa asiakasyrityksissä vaikka pitämällä suomalaisen ruuan teema- viikkoja. Hyvän ja vahvan brändin aikaansaaminen vahvistaa yritysten asemaa kohdemaiden markkinoilla ja täten parantaa myynnin tulosta. Suomalaisen ruuan hyvä maine ei hyödytä pelkästään projektin yrityksiä, vaan todennäköisesti takaa muillekin suomalaisille yrityksille mahdollisuuden onnistua tulevaisuudessa. Vahva brändi myös helpottaa tulevaisuudessa projektin yritysten uusien tuotteiden menestystä markkinoilla. Jotta yritykset todella myyvät ja markkinoivat ”suomalaista laatua” -brändiä, on myös pakkausten oltava siihen sopivia. Vähintä, mitä tulee varmistaa, on että jokaisessa pakkauksessa on mahdollisimman näkyvillä alkuperämaa Suomi.

Viennin aloittaminen on yrityksille kallista, mutta menestyksenkäs vienti myös tuloksellista. Yritysten budjettiarviot on perustuttava kaikkiin niihin analyyseihin, joita vientitoimintaa suunnitellessa on tehty. Budjetin on otettava huomioon kaikki ne kustannustekijät, joita vientitoiminnasta syntyy, ja sitä kautta löydettävä jokaiselle case-yritykselle kustannustehokkain vaihtoehto. Projektin avulla pyritään jakamaan riskejä ja vähentämään kustannuksia siten, että kaikki projektin yritykset toimittavat tuotteensa yhdessä sekä käyttämällä samaa myyntihenkilöä (Haastattelu). Elintarvikkeet on hyvä saada mahdollisimman nopeasti Keski-Euroopan asiakkaille, joten kuljetusvaihtoehtona paras on ensin kuljettaa tuotteet rekalla Etelä-Suomen satamiin, jonka jälkeen kuljettaa ne laivalla Saksaan. Tämä yhteiskuljetusmuoto on melko nopea ja vähemmän hintava vaihtoehto. Yrityksillä on se etu, että CoLoSal -projektissa on mukana logistiikka-alanyrityksiä, joten vastuuta logistisista asioista pystytään jakamaan enemmän heille ja kustannusten pitäisi pysyä pienempinä (Haastattelu).

Vastuuhenkilöitä on hyvä olla enemmän kuin yksi. Yksi henkilö ei välttämättä pysty seuraamaan aikataulua, luomaan uusia asiakassuhteita ja tarkkailemaan budjettia. Jokaiselle henkilölle on hyvä antaa oma selkeä tehtävä jota he hoitavat. Näin seuranta ja viennin ja sen erivaiheiden raportointi onnistuu helpointen. Yritysten on tärkeä saada

koko työyhteisö vientitoiminnan kannattamisen taakse, jotta koko yritys tekee töitä yhdessä menestyksen aikaansaamiseksi. Yritysten on hyvä tiedottaa koko työyhteisölle vientitoiminnan aloittamisesta ja mitä siitä seuraa niin henkilökunnalle, kuin yritykselle itselle. Vientitoimintaan lähteminen on aina muutos, jota hyvin johtamalla saadaan aikaan menestyksestä liiketoimintaa.

5 LOPPUSANAT

Yhteenvedona voi sanoa, että työssä on eritelty mahdollisimman tarkasti kaikki vientiprosessin vaiheet, sekä alustavasti avattu niitä yrityksille ohjenuoraksi. Case-yritykset toimivat kaikki elintarvikealalla, mutta tuotteiden erilaisuus on otettu huomioon vientiprosessin vaiheita avattaessa. Tärkeimmiksi koetuista asioista on annettu lisätietoa ja ohjeita, joiden mukaan päästä parempaan lopputulokseen. Tavoitteena oli luoda selkeä ja vaiheesta toiseen sulavasti siirtyvä kokonaisuus, jossa on käsitelty juuri sopivasti tärkeimpiä asioita ja josta projektissa mukana olevat yritykset saavat apua vientitoimintaa koskeviin kysymyksiin.

Merkittävä menestystekijä Saksan ja Alankomaiden elintarvikemarkkinoilla on vahva brändi. Mukana olevien yritysten on helpompi saada se aikaan toimimalla yhdessä Co-LoSal-projektissa ja markkinoivan suomalaisia tuoreita ja laadukkaita elintarvikkeita. Koska projekti kattaa monta yritystä, tulee heillä kaikilla olla yhteinen tavoite ja pyrkimys hyvään yrityskuvaan, jotta jokainen yritys pääsee kasvattamaan liiketoimintaansa. Logistisista asioista yritysten on hyvä olla perillä, jotta voidaan perustellusti löytää paras mahdollinen alan kumppani ja samalla pitää riskit ja kustannukset alhaalla. Projektin kautta toimiminen takaa pienemmät riskit sekä mahdollistaa jopa pienten yritysten vientitoimintaan lähdön, sillä rahoitusta ei tällä tavalla tarvita yhtä paljon, kuin yksin toimiessa. Projektissa mukana olevat yritykset voivat yhdessä paremmin menestyä uusilla markkinoilla luomalla vahvan kuvan suomalaisista elintarvikkeista, ja täten samalla luoda uusia mahdollisuuksia ja kannustimia muillekin alan pk-yrityksille. Tarkoituksena on ensin vakiinnuttaa markkinat Saksassa ja Alankomaissa, jonka jälkeen voidaan lähteä laajentumaan muihin Euroopan maihin.

Tuloksena on saatu kattava ohjenuora yrityksille heidän suunnatessa Keski-Eurooppaan. Kohdemaiden markkinoihin ja kauppatapoihin tutustuminen vahvisti, että yritysten tuotteilla on mahdollisuuksia menestyä kohdemaissa. Työ vastasi alussa määriteltyihin tutkimuskysymyksiin ja määrittää selkeästi asiat, mitä menestyksekkäs vientitoiminta vaatii. Tutkimuksessa aikaansaatiin onnistuneesti kattava raportti viennistä prosessina, sekä kerättyä tietoa edellytyksistä, joita vaaditaan onnistuneeseen vientitoimintaan. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, mutta yritysten on omien strategioiden pohjalta käy-

tettävä annettuja tietoja parhaaksi katsomallaan tavalla. Yhtenä päätelmänä voidaan todeta, että näillä suomalaisyrityksillä on hyvät edellytykset menestyä kohdemaissa ja vientiin lähtö on kannattavaa.

Jatkotutkimuksen aiheita ovat muun muassa markkinatutkimus ja sen jälkeen markkinointisuunnitelma, jotka pohjautuvat B2B-kaupankäyntiin. Opinnäytetyössäni mainitaan esimerkkitietoja markkinoista, kilpailijoista ja mahdollisista asiakkaista, mutta tiedot ovat vain suuntaa-antavia ja katsaus suppea. Laajempi analyysi markkinoista sekä itse markkinoinnista on siis paikallaan.

Opin työtä tehdessä paljon. Taustat vientitoimintaan ennen työn aloittamista oli koulussa opitut asiat ja syvällisempi perehtyminen kansainväliseen kauppaan. Varsinkin kulttuuriin ja logistisiin asioihin perehtyminen syvensi osaamistani ja yleistä tietotaitoani viennistä prosessina sekä vientiä koskevista säädöksistä. Tiedonhankintataidot sekä lähdetietojen analysointitaidot kehittyivät työtä tehdessä huomattavasti. Haasteellisinta työssäni oli saada rajattua työ oikein, jotta kaikki tarpeellinen mahtuisi mukaan, ja samalla jättää tarpeeton pois. Työn edetessä kirjoittaminen muuttui helpommaksi ja oli helpompaa rajata asiat, joista kirjoittaa. Tärkeimmät asiat on käsitelty, joita projektissa mukana olevat yritykset voivat hyödyntää ja saavat näin apua vientitoimintaan lähtiessä. Kokonaisuutena työ on sopivan laaja sekä sisältää hyvin asiat, joita voidaan soveltaa sopivassa määrin kaikille yrityksille. Työn valmistuttua koen olevani huomattavasti paremmin perillä vientitoiminnasta prosessina ja koen osoittaneeni hyvin osaamiseni ja erikoistumiseni aiheeseen. Jos jotakin voisin tehdä toisin, niin toivoisin, että olisin ollut enemmän yhteydessä opinnäytetyönohjaajiin ja saanut näin helpommin koottua työn, josta kaikki case-yritykset voivat hyötyä. Töissä ollessani olen pystynyt jo hyödyntämään opinnäytetyössä oppimaani sekä vielä paremmin syventämään osaamistani. Jollen mitään muuta olisi pystynyt opinnäytetyöstä saamaan, niin ainakin kehityin kirjoittajana sekä intohimoni kansainvälistä kauppaa kohtaan kasvoi.

LÄHTEET

- Ahokangas P. & Pihkala T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Selin E. 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy
- Melin K. 2011. Ulkomaankaupan menettelyt –vienti ja tuonti. 1.painos. Tammertekniikka/ AMK-kustannus Oy
- Fintra. 2001. Vientiopas. 11. uusittu painos. Helsinki: Yliopistopaino
- Pasanen A. 2005. Kansainvälisen kaupan käsikirja. 1.painos. Helsinki: Multiprint Oy
- Leeman J. 2010. Export planning, a 10 –step approach. Düsseldorf
- Hyrylä L. 2014. Toimialaraportti, Elintarviketeollisuus 1/2014. Viitattu 22.2.2016. Saatavissa: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2236/Elintarviketeollisuus_marraskuu_2014.pdf
- Aho H. & Ikkala A. Markkinointitutkimus. Viitattu: 13.4.2016. Saatavilla: http://oula.yritys-net.com/virtuaalimerkonomi/markkinointi_III/index.htm
- Tulli. 2015. Suomen elintarvikevienti ja –tuonti. Viitattu:20.2.2016. Saatavilla: http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/ulkomaankauppatilastot/katsaukset/toimialat/elintarvike15/liitteet/2015_M16.pdf
- Tulli. 2016. Ulkomaankauppa maittain 2015. Viitattu: 20.2.2016. Saatavilla: http://www.tulli.fi/fi/suomen_tulli/ulkomaankauppatilastot/grafiikkaa/liitteet/Kuviot_2015FI.pdf
- PSD Global. 2014. Export plan in a box. Viitattu: 8.3.2016. Saatavilla: <http://www.psdglobal.com/export-planning/>
- Pasi. 2012. Myynnin muistikirja, Ajatuksia myynnistä. Viitattu: 1.3.2016. Saatavilla: <http://www.paxismaan.com/2012/01/parhaimmat-asiakkaat-luottavat.html>
- QuickMBA. 1999-2010. Strategy: Ansoff Matrix. Viitattu: 1.3. Saatavilla: <http://www.quickmba.com/strategy/matrix/ansoff/>
- Characteristics Of The Small And Medium Enterprises Economics Essay. 2015. Moberg&Palm, Six Step Model (1995). Viitattu: 20.2.2016 Saatavilla: <http://www.ukessays.com/essays/economics/characteristics-of-the-small-and-medium-enterprises-economics-essay.php>
- Beesley C. 2014. 6 Steps to Assess Your Small Business' Readiness to Export. Viitattu: 20.2.2016. Saatavilla: <https://www.sba.gov/blogs/6-steps-assess-your-small-business-readiness-export>
- Olsen E. 2010. Internal&External analysis SWOT Analysis. Viitattu: 27.2.2016 Saatavilla: <http://onstrategyhq.com/resources/internal-and-external-analysis/>
- Boundless. 2012. The Impact of External and Internal Factors on Strategy. Viitattu: 21.2.2016. Saatavilla:<https://www.boundless.com/management/textbooks/boundless-management-text-book/strategic-management-12/strategic-management-86/the-impact-of-external-and-internal-factors-on-strategy-419-1549/>
- LeCompte C. 2010. The 10 Traits of Highly Effective Project Milestones. Viitattu:28.2.2016. Saatavilla: <http://www.pmhut.com/the-10-traits-of-highly-effective-project-milestones>

The Netherlands by numbers. 2013. Top 10 A brands sold in Dutch supermarkets. Viitattu: 5.3.2016. Saatavilla: <http://netherlandsbynumbers.com/2013/03/25/top-10-a-brands-sold-in-dutch-supermarkets/>

Hollandfoodpartner.com. 2014. Trade, Areas of expertise, Dairy. Viitattu: 6.3.2016. Saatavilla: <http://hollandfoodpartner.com/trade/areas-of-expertise/>

AlbertHeijn. Producten. Viitattu: 8.3.2016. Saatavilla: <http://www.ah.nl/producten>

Lidl.de. Products. Viitattu: 8.3.2016. Saatavilla: <http://www.lidl.de/>

Aldi-Nord.de. Products. Viitattu: 8.3.2016. Saatavilla: <http://www.aldi-nord.de>

Natuerlich Glutenfrei. Home, Einkaufen, Supermärkte / Drogeriemärkte Viitattu: 8.3.2016. Saatavilla: <http://www.natuerlich-glutenfrei.de/einkaufen/supermaerkte-drogeriemaerkte/>

Lake L. 2016. Understanding the Difference Between B2B and B2C Marketing Viitattu: 15.3.2016 Saatavilla: <http://marketing.about.com/od/plantutorialsandsamples/a/b2cvsb2b.htm>

Santander. 2016. GERMANY: REACHING THE CONSUMER. Viitattu: 9.3.2016. Saatavilla: <https://en.santandertrade.com/analyse-markets/germany/reaching-the-consumers>

Santander. 2016. NETHERLANDS: REACHING THE CONSUMER. Viitattu: 9.3.2016. Saatavilla: <https://en.santandertrade.com/analyse-markets/netherlands/reaching-the-consumers>

Nordberg I. 2010. Alankomaiden maaraportti, Finpro. Viitattu: 10.3.2016 Saatavilla: <http://www.finpro.fi/documents/10304/16101/FinproNetherlandscountryreportNovember201023.pdf>

Wilen J. 2010. Saksan maaraportti, Finpro. Viitattu: 9.3.2016. Saatavilla: http://www.finpro.fi/documents/10304/16101/FinproGermanyCountryreport_100324.pdf

Bergius T. 2013. Kuusi vinkkiä, joilla B2B-myynti kohtaa asiakkansa paremmin. Viitattu: 19.3.2016. Saatavilla: <http://www.vipunet.com/blog/bid/154847/Kuusi-vinkki-joilla-B2B-myynti-kohtaa-asiakkansa-paremmiin>

Blomqvist M. 2014. B2B-segmentointi. Viitattu: 19.3.2014 Saatavilla: <http://www.vipunet.com/fi/prosessi/b2b-segmentointi>

Linkama K. 2011. Yritysmarkkinointi eroaa edelleenkin kuluttajamarkkinoinnista. Viitattu: 19.3.2016. Saatavilla: <http://www.linkama.com/fi/markkinointi/yritysmarkkinointi-eroaa-edelleen-kuluttajamarkkinoinnista/>

Just T. 2014. Food retail properties in Germany. Viitattu: 11.3.2016 Saatavilla: http://www.epra.com/files/3914/3746/3478/TLG_Food_Retail_Properties_in_Germany_2014_web.pdf

Pinckaers M. 2015. The Dutch Food Retail Market. Viitattu: 11.3.2016. Saatavilla: http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods/The%20Hague_Netherlands_6-30-2015.pdf

Ulkomaankaupan kuljetusten yhteistyöryhmä. 2015. Ulkomaankauppa, Kuljetusmuodot. Viitattu: 29.2.2016. Saatavilla: <http://www.ulkomaankaupanreitit.info/kuljetusmuodot.htm>

Tulli. 2014. Viennin asiointitavat. Viitattu: 12.3.2016. Saatavilla: http://www.tulli.fi/fi/yrityksille/vienti/viennin_asiointitavat/index.jsp

Logistiikanmaailma. Kuljetus ja Logistiikka. Viitattu: 29.2.2016. Saatavilla: <http://www.logistiikanmaailma.fi/>

Logistiikanmaailma. Toimituslausekkeet. Viitattu: 29.2.2016. Saatavilla: http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Toimituslausekkeet_%E2%80%93_muodollisuudet:_vienti,_tuonti,_tullaus,_verot

Logistiikanmaailma. Kuva4. Viitattu: 29.2.2016. Saatavilla: http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Tiedosto:Toimituslauseke_valintakaavio.png

Evira. 2014. ATP-sopimus. Viitattu: 1.3.2016. Saatavilla: <http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/valmistus+ja+myynti/kuljetus+ja+logistiikka/kansainvaliset+kuljetukset/atp-sopimus/>

EUROOPAN PARLAMENTIN JA NEUVOSTON ASETUS (EY) N:o 178/2002, Artikla 18/ 2,3,4 Viitattu: 2.3.2016. Saatavilla: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:32002R0178&from=FI>

Työ –ja elinkeinoministeriö. 2015. Rahoitus; Lainat, takaukset ja viennin rahoitus. Viitattu: 4.3.2016. Saatavilla: https://www.tem.fi/yritykset/rahoitus/lainat_takaukset_ja_viennin_rahoitus

Yrittäjät. 2014. Suunnittelu ja markkinatiedon hankinta. Viitattu: 7.3.2016. Saatavilla: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/suunnittelu-ja-markkinatiedon-hankinta/>

Yrittäjät. 2016. Kansainvälistymisen ja kasvun palvelut ja rahoitus 2016. Viitattu: 6.3.2016. Saatavilla: <http://www.yrittajat.fi/File/a8e09ad6-5aab-45af-b41b-2af9c8c68c57/Rahoitus-opas2016.pdf>

Elintarviketeollisuusliitto. 2015. Elintarviketeollisuuden talouskatsaus 4/2015 Viitattu: 20.2.2016. Saatavilla: http://www.etl.fi/media/aineistot/taloukatsaukset/elintarviketeollisuuden-taloukatsaus-4_2015-id-34852.pdf

Finnvera. 2016. Vientitakuutoiminta. Viitattu: 10.3.2016. Saatavilla: https://www.finnvera.fi/Vienti/Vientitakuutoiminta/Vientitakuutoiminta#a-hankeluokan_hankkeet

Fallon N. 2015. Business News Daily. Viitattu: 18.3.2016. Saatavilla: <http://www.businessnews-daily.com/8451-find-b2b-partners.html>

Tackett K. 2014. European Grocery Retailing, Change is the only constant. Viitattu: 11.3.2016. Saatavilla: <http://www.planetretail.net/presentations/ApexBrasilPresentation.pdf>

Hiltunen T. 2010. Vientisuunnitelma seminaarin PowerPoint. Viitattu: 17.3.2016 Saatavilla: http://www.palkane.fi/media/yritysilta_syksy_2010_hiltunen_taavi.pdf

Johansson K. 2012. Opas Saksan kauppaketjuista. Viitattu: 11.3.2016. Saatavilla: <http://vuosiamaailmalla.fi/blog/?p=20>

Bortchen J. 2015. The German Food Market. Viitattu: 21.3.2016. Saatavilla: <http://www.exportfinland.fi/documents/10304/af4b35df-93f5-46ca-9c35-bf9bdaa228fa>

Grunnel M. 2012. The Netherlands: The representativeness study of trade unions and employer associations in the Horeca sector. Viitattu: 21.3.2016. Saatavilla: <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/netherlands/the-netherlands-the-representativeness-study-of-trade-unions-and-employer-associations-in-the-horeca>

PTY. 2015. Foodservice-tukkukauppa. Viitattu: 24.3. Saatavilla: <http://www.pty.fi/kaupan-toiminta/foodservice-tukkukauppa>

Suomen mediaopas. Sanasto. Brändi. Viitattu: 13.4.2016 Saatavilla: <http://www.mediaopas.com/sanasto/br%E4ndi/>

Tilastokeskus. Käsitteet ja määritteet. Viitattu: 13.4.2016. Saatavilla: http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html

Slideshare, New Zealand Trade+ Enterprise. Planning for export success. Viitattu: 9.5.2016. Saatavilla: <http://www.slideshare.net/andreichch/planning-for-export-success>

Haastattelu

Ajankohta: 18.3.2016

Haastattelija: Alisa Lehtinen

haastateltava: Tero Reunanen, projektipäällikkö

1. Mikä on haluttu asiakaskohderyhmä?

Hotelli- ja ravintola-ala, HoReCa, sekä pienemmät kauppaketjut kohdemaissa.

2. Aikataulu jolloin vientiin oltaisiin lähdössä?

Tavoitteena on, että toiminta on aloitettu syksyllä viimeistään.

3. Onko jo olemassa olevia vientisuunnitelmia yrityksillä?

Vaihtelee. Jotkut projektin yritykset ovat kokeneempia kansainvälisessä kaupassa, kun taas toisilla kokemusta ei ole ollenkaan.

4. Millaiset tulevaisuuden tavoitteet Case yrityksillä on?

Päätavoite on kasvaa. Pyritään luomaan jalostettua liiketoimintaa ja löytää lisäarvoa yrityksille ja heidän tuotteilleen. Tavoitteena on myös markkinoiden lisääminen samalla, kun vähennetään riskejä ja kustannuksia toimimalla yhdessä.

5. Onko tarkoitus tehdä yhteistyötä muiden projektin yritysten kanssa?

Ideana on, että projektin yrityksillä samat asiakkaat, toimia yhdessä ei kilpailla keskenään. Mennään ja toimitaan yhdessä ja jaetaan kustannukset ja samalla riskit. Yrityksillä tulee olemaan samat myynti- ja logistiikkajärjestelyt.

6. Onko kuljetusyrityksien kanssa yhteistyö suunnitelmia, jos niin keiden?

Suomalaisia logistiikka yrityksiä on mukana ja niitä on tavoite käyttää niin kuljetuksissa, kuin varastoinnissa yms. Logistiset kumppanit kantavat vastuuta paljon ja toimivat myynnin kanssa yhdessä. Tarkoituksena on avata kanavia logistiikkayritysten kanssa sekä luodaan uusi businessyhteisö.

7. Projektin päämäärä ja mitä se antaa yrityksille?

Opitaan tavat joilla viedä suomalaisia pk yrityksiä ulkomaille ja saada kasvua suomalaisille tuotteille. Aikaansaadaan brändi joka luo lisäarvoa kaikille projektin yrityksille ja suomalaiselle elintarvikealalle. Yritykset markkinoivat yhdessä suomalaista laatua.

8. Onko yrityksillä jo jokin rahoitus suunnitelma?

Kassarahoitus. Tekes- projektirahaa haetaan projektille. Tarkoitus selvittää ensin mitä kaikki maksaa. Ideana on mennä yhdessä pienillä riskeillä mahdollisimman edullisesti. Sama myyntimies myy 20 firman tuotteita joten kustannukset pienenee.